



KMU Unternehmer-Vorsorge

Wie Unternehmer:innen die private Altersvorsorge sichern

Schrift Nr. 06

(3. Auflage, komplett überarbeitet 30.06.2021 und aktualisiert am 15.05.2024)

Herausgeberin

St. Galler Nachfolge-Praxis



praxis@sgnafo.ch



www.sgnafo-praxis.ch



In Zusammenarbeit mit

HSP Consulting AG, Splügenstrasse 9, CH-9008 St. Gallen
www.hsp-con.ch



Autoren

Josef Rusch, Jaap van Dam und Frank Halter (vollständig überarbeitete 3. Auflage 2021)

Frank Halter und Tobias Wolf (2. Auflage 2016, überarbeitet)

Frank Halter und Tobias Wolf (1. Auflage 2015)

Bildnachweis: Bilddatenbank Shutterstock (Titelbild)

Veröffentlichung

Rapperswil-Jona, Mai 2024

Inhalt

Vorwort	4
1 Ausgangslage, Schlüsselfragen und Zielsetzung	4
1.1 Ausgangslage	4
1.2 Schlüsselfragen von Übergeber und Übernehmer eines KMU	5
2 Grundsätzliches zu Vorsorge und Sicherheit	6
2.1 Vorsorge und Unternehmensnachfolge	6
2.2 Ganzheitliche Betrachtung des Themas Vorsorge und Sicherheit	6
2.3 Vorsorge in der Schweiz	8
2.4 Sicherheit und Absicherungsmöglichkeiten	9
2.5 Trends und abgeleitete Auswirkungen	10
2.6 Der Unternehmer und sein KMU in allen Lebensphasen	11
3 Hebel und Gestaltungsmöglichkeiten	13
3.1 Berufliche Vorsorge aus Sicht des Arbeitnehmers	13
3.2 Berufliche Vorsorge aus Sicht und im Interesse des KMU-Inhabers	19
3.3 Sicherheit/Absicherung	24
3.4 Gestaltungsmöglichkeiten für den Übergeber	25
3.5 Gestaltungsmöglichkeiten für den Übernehmer	26
4 Externe Begleitung	27
4.1 Nutzen und Mehrwert für KMU-Unternehmer	28
4.2 Auswahl des Beraters	28
4.3 Beratung im Auftragsverhältnis (u.a. honorar- und/oder erfolgsbasierte Beratung)	28
5 Zusammenfassung und Empfehlung	29
6 Literaturverzeichnis	30
Anhang	31

Vorwort

«Vorsorge = Weitsicht x vorzeitiges Handeln»

Geschätzte Leserinnen und Leser¹

St. Galler Nachfolge Praxis ist eine Plattform, die einerseits Lösungsressourcen rund um das Phänomen «Unternehmensnachfolge» für Klein- und Kleinunternehmen in der Schweiz entwickelt und andererseits praxisrelevantes und differenziertes Wissen rund um das Thema zur Verfügung stellt. Ein Kernstück des Angebots stellen dabei die **Schriftenreihe** und die damit verbundenen **Arbeitsmittel und Checklisten** dar. Die Webseite wird laufend mit neuem Material ergänzt (vgl. dazu www.sgn-afo-praxis.ch).

Vorsorge und Sicherheit sind Themen, welche für Unternehmer erfahrungsgemäss von besonderer Herausforderung und Bedeutung sind. Vorsorge ist für viele Unternehmer kein attraktives Thema, mit dem sich diese auseinandersetzen möchten. Die private Vorsorge für den Ruhestand wird oft auf die lange Bank geschoben und vernachlässigt. Gerade für Eigentümer von Klein- und Kleinunternehmen ist die Thematik von höchster Relevanz. Viele Unternehmer investieren oft ihr gesamtes Vermögen in ihr Unternehmen. Die oft beobachtete Strategie, dass das Unternehmen selbst ein fixer Bestandteil der persönlichen Altersvorsorge darstellt, ist gefährlich, denn eine Garantie, dass das Unternehmen verkauft werden kann, gibt es nicht.

Die Kernfragen lauten:

- Was muss ich tun (vorkehren und vorsorgen), damit ich nicht auf den Verkauf meiner Unternehmung angewiesen bin, ... und somit meine Unternehmung für CHF 1 weitergeben kann?
- Bin ich mir meiner Bedürfnisse und Anforderungen bewusst – als Privatperson und als Unternehmer?
- Verstehe ich die Abhängigkeiten, die Limitierungen, die Opportunitäten – aber auch die Risiken?
- Kenne ich mein individuelles Potenzial und die mir zur Verfügung stehenden Gestaltungsmöglichkeiten?

Das Thema Unternehmensnachfolge ist vielfältig und spannend. Vorausschauendes Gestalten ist gefragt!

Frank Halter
Für die Herausgeber



Weitere Beiträge zum Thema «Vorsorge und Sicherheit» finden Sie unter www.sgnafo-praxis.ch

1 Ausgangslage, Schlüsselfragen und Zielsetzung

1.1 Ausgangslage

Die Wichtigkeit von Vorsorge und Sicherheit ist im Grundsatz bekannt. Vorsorge und Sicherheit werden jedoch oft nicht oder zu wenig konsequent angegangen. Insbesondere für den KMU-Unternehmer lohnt es sich, die Themen spätestens ab Alter 50 anzugehen – aus diesen Gründen:

¹ In allen Schriften, Beiträgen und Dokumenten der St. Galler Nachfolge sind immer beide Geschlechter gemeint und angesprochen. Zu Gunsten der einfacheren Lesbarkeit wird in den Texten die kürzere, männliche Form gewählt.

- Ihm steht weit mehr Handlungsspielraum zur Verfügung als einer Privatperson. Es gilt, ihn zu nutzen.
- Er profitiert von interessanten Möglichkeiten, das mit dem Unternehmen angesparte Vermögen steueroptimiert in das Privatvermögen zu transferieren.

1.2 Schlüsselfragen von Übergeber und Übernehmer eines KMU

Für den **Übergeber** stellen sich beispielsweise folgende Fragen:

- Gibt es risikoreiche Verflechtungen (Liegenschaft, Bürgschaft usw.)?
- Kenne ich meinen Finanzbedarf nach Pensionierung oder Verkauf des Unternehmens?
- Wie wichtig ist der aus dem Unternehmensverkauf erzielte Erlös für meine private Altersvorsorge?
- Ist meine Familie genügend abgesichert gegen unvorhergesehene Ereignisse?
- Habe ich freie Liquidität oder freien Cashflow, die/den ich für meine Vorsorge verwenden kann?
- Kenne ich meine güter- und erbrechtliche Situation?
- Welche Wechselwirkung gibt es zur Firma und zu mir als Unternehmer?

Für den **Übernehmer** sind diese Themen von grossem Interesse:

- Kenne ich meine private Vermögenssituation vor und nach der Übernahme?
- Welche Risiken bin ich bereit einzugehen? Kann ich dann noch gut schlafen?
- Bin ich und ist meine Familie genügend abgesichert bei Eintritt von unvorhergesehenen Ereignissen (z.B. Tod, Krankheit, Unfall, Scheidung, Konkurs, usw.)
- Wie kann ich mein persönliches Einkommens-/Vermögens-Risiko in dieser Zeit minimieren (Risikoleistungen aus BVG, 3. Säule, Versicherungen)?
- Ab wann soll ich Vorsorgekapital und -leistungen optimieren?

1.3 Zielsetzung

Die Fragestellungen des Übergebers und Übernehmers sind im Grundsatz zwar vergleichbar, unterscheiden sich jedoch in einigen Punkten grundlegend. So ist für den Übergeber insbesondere der Vermögensauf- und -ausbau und der Transfer vom Geschäfts- ins Privatvermögen von grossem Interesse. Für den Übernehmer stehen die Frage der Finanzierbarkeit des Unternehmenskaufs oder der Beteiligung sowie die Absicherung im Zentrum.

Nach einer kurz gehaltenen Übersicht zum schweizerischen Vorsorgesystem und den wichtigsten Absicherungsmöglichkeiten, werden der Unternehmer und sein KMU in allen Lebensphasen beleuchtet. Ein besonderes Augenmerk liegt in Anlehnung an oben einerseits auf der Vermögensentwicklung und andererseits auf dem Transfer von Geschäfts- ins Privatvermögen – siehe Kapitel 2.

Daraus abgeleitet ergeben sich zahlreiche **Hebel und Gestaltungsmöglichkeiten für den KMU-Unternehmer**, die zugleich **Hauptfokus dieser Schrift** sind. Sie werden unter anderem mit Beispielen aus der jahrelangen Praxis der Autoren erläutert. Den Abschluss bilden praktische Anregungen aus der Sicht als Privatperson und als Unternehmer – und zwar sowohl für den KMU-Übergeber als auch den KMU-Übernehmer – siehe Kapitel 3.

Wie die Erfahrung immer wieder zeigt, werden die Vorsorge und Absicherung zu wenig fokussiert und nicht konsequent angegangen. Viele Unternehmer widmen der Planung des Jahresurlaubs erstaunlicherweise deutlich mehr Aufmerksamkeit. Um dem wichtigen Thema gebührend Rechnung zu tragen, kann das Beiziehen einer externen Begleitung grossen finanziellen Mehrwert schaffen. Dabei gilt es, wichtige Punkte zu beachten – siehe Kapitel 4.

Die nachfolgenden Ausführungen orientieren sich am KMU-Unternehmer. Sie stellen vor allem die ganzheitliche Vorsorge in den Mittelpunkt, das heisst, die damit verbundenen Themen und Gestaltungsebenen, während die blosser Absicherung lediglich gestreift wird. Weiter richten sich die Ausführungen an den «angestellten» Unternehmer und nur bedingt an den «selbständigen» Unternehmer mit Einzelfirma.

2 Grundsätzliches zu Vorsorge und Sicherheit

2.1 Vorsorge und Unternehmensnachfolge

Viele Unternehmer betrachten ihr oder ihren Anteil am Unternehmen als Teil der Altersvorsorge (vgl. Abbildung 1). Das ist verständlich, doch dieses Verständnis birgt Risiken.

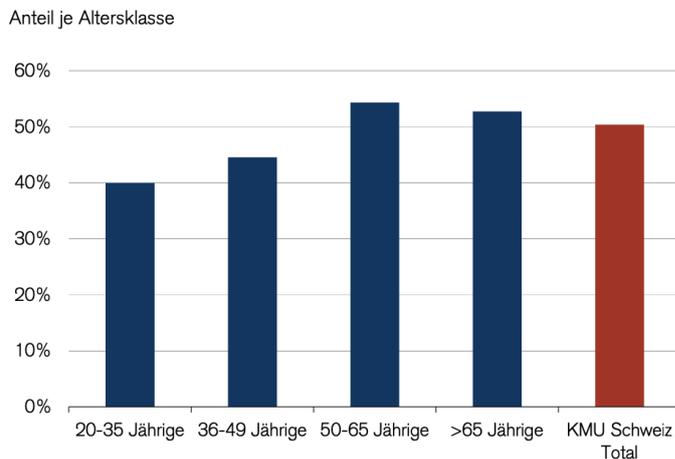


Abbildung 1: Anteil des Unternehmens an der Altersvorsorge²

Zahlen KMU-Unternehmer sich nämlich über Jahre hinweg einen zu geringen Lohn aus, und investieren sie sowohl Einkommen als auch Privatvermögen in die eigene Firma, steckt ihre Altersvorsorge im Unternehmen fest. Haben sie parallel dazu keine privaten Vorsorgemassnahmen ergriffen, sind sie später darauf angewiesen, für das Unternehmen einen möglichst hohen Verkaufspreis zu erzielen. Doch können sie dann das Unternehmen oder dessen Teilbereiche nicht wie erwartet veräussern, stellen sich dem Unternehmer möglicherweise existenzielle Fragen. Damit schränkt sich auch unweigerlich sein Gestaltungsspielraum ein für eine optimale Unternehmensnachfolge respektive -übergabe.

Erfahrungsgemäss ist dieses Szenario für viele KMU-Unternehmer Realität. Viele verfügen neben dem Unternehmen und einigen Liegenschaften über keine oder nur wenige bewegliche Vermögenswerte. Für sie sollte deshalb die Kernfrage frühzeitig lauten:



Wie kann ich privat vorsorgen, damit ich im Pensionsalter das Unternehmen (theoretisch) für CHF 1 der nächsten Generation übergeben kann?

Wer diese Frage gelöst hat, ist auf der sicheren Seite für die Zeit nach der Berufstätigkeit – und gewinnt wertvollen Gestaltungsfreiraum für die eigentliche Unternehmensnachfolge.

2.2 Ganzheitliche Betrachtung des Themas Vorsorge und Sicherheit

Der Umgang mit dem **Klumpenrisiko «Unternehmenswert»** wird oft auf die lange Bank geschoben. Dadurch geht wertvolle Zeit verloren. Es ist gefährlich zu meinen, das eigene Unternehmen sei ein sicherer Teil der persönlichen Altersvorsorge, denn es gibt keine Garantie, dass es verkauft und sein tatsächlicher Wert jemals realisiert werden kann. Fehlende Weitsicht und

² Credit Suisse 2016, S. 29.

wenig Interesse für das Thema Vorsorge können zu erheblichen finanziellen Problemen führen. Wenn sie sich dann abzeichnen, ist es für Handlungsspielräume und abfedernde Massnahmen oft zu spät. Daher lohnt es sich, rechtzeitig mit der Planung der eigenen Vorsorge zu beginnen.



Abbildung 2: Komplexität und Facettenreichtum des Themas Vorsorge und Sicherheit

Viele Dienstleister beraten in den oben dargestellten Themengebieten eindimensional statt ganzheitlich. Doch damit werden sie dem Bedürfnis des Unternehmers oder Eigentümers eines KMU nicht gerecht. Die Herausforderung einer gelungenen Beratung liegt darin, dass sie mehrere Dimensionen abdeckt: Zum einen das Bedürfnis der Privatperson und zum anderen die Anliegen des Unternehmers (als Eigentümer) und eventuell die als Vertreter der Familie.

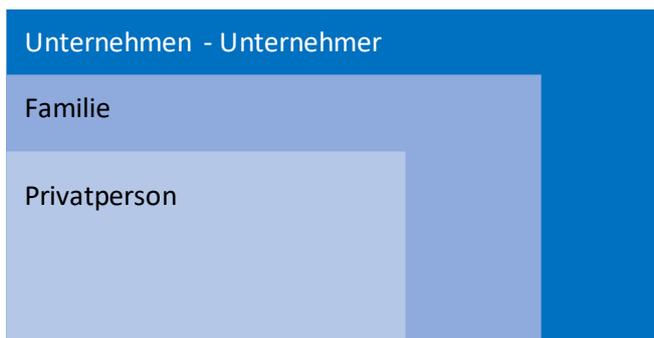


Abbildung 3: Ganzheitliche Beratung über die Dimensionen Privatperson – Familie – Unternehmen/r

Die gekonnte Verknüpfung aller Dimensionen spielt in der Unternehmensnachfolge eine besonders wichtige Rolle und führt zur folgenden Kernfrage:

Wie gestaltet sich das finanzielle Verhältnis zwischen dem Unternehmen als Organisation und mir als Eigentümer/Individuum sowie meiner Familie?

Indem der Unternehmer seine Ziele und Bedürfnisse auf sich, seine Familie und sein Unternehmen abstimmt, schafft er ein starkes Fundament für seine Vorsorge-, Finanz- und Nachfolgeplanung. **Im Anhang finden sich Fragen, die bei dieser Ziel- und Bedürfnisformulierung unterstützen.** Beispielhaft sind hier drei genannt:

- **Privatperson:** Wann möchte ich in Rente gehen, und wie viel Geld benötige ich nach der Pensionierung?
- **Familie:** Sind Lebenspartner und Kinder genügend abgesichert?
- **Unternehmer:** Sind mein Privat- und Geschäftsvermögen konsequent getrennt und im Lot/Gleichgewicht?

Das Thema Vorsorge ist komplex und facettenreich. Die vorherigen Fragen machen das deutlich und zeigen, dass zwingend eine Rundum-Betrachtung vorzunehmen ist. Nur so kann es gelingen, die Unternehmensnachfolge und die persönliche Vorsorge nachhaltig zu regeln und die Fortführung der zu übergebenden Firma sicher zu stellen.

2.3 Vorsorge in der Schweiz

Sozialer Friede und soziale Sicherheit sind für eine funktionierende Volkswirtschaft essenziell. Das in der Schweizerischen Bundesverfassung verankerte Drei-Säulen-Konzept trägt diesem Ziel Rechnung. Im Vordergrund stehen die Themen der Vorsorge im Alter sowie bei Erwerbsausfall wegen Unfall oder Krankheit. Das Konzept baut auf die Staatliche (1. Säule), die Berufliche (2. Säule) und Private Vorsorge (3. Säule) mit folgenden Merkmalen:

Alter, Invalidität, Tod			
Bezeichnung	Säule 1	Säule 2	Säule 3
	Staatliche Vorsorge	Berufliche Vorsorge	Private Vorsorge
Ziel	Existenzsicherung	Fortsetzung des gewohnten Lebensstandards	Schliessung drohender Vorsorgelücken
Finanzierung	Umlageverfahren (Erwerbstätige zahlen für Rentner)	Kapitaldeckungsverfahren (Erwerbstätige sparen für eigene Leistungen)	Kapitaldeckungsverfahren (Erwerbstätige sparen für eigene Leistungen)
Altersleistung	Ab Alter 65 für Männer resp. Alter 64 für Frauen	Je nach Reglement der Pensionskasse	Frühestens ab Alter 60 für Männer resp. Alter 59 für Frauen
	AHV IV EL	BVG UVG	Säule 3a Säule 3b
KV / ALV			
	Obligatorisch für alle	Obligatorisch für Angestellte; freiwillig für Selbständige	Freiwillig für alle

Abbildung 4: Drei-Säulen-Konzept und Charakteristika

- Die 1. Säule ist für alle in der Schweiz wohnhaften oder erwerbstätigen Personen verpflichtend.**
 Sie beinhaltet die Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV), die Invalidenversicherung (IV) und die Ergänzungsleistungen (EL).
- Die 2. Säule ist für Angestellte obligatorisch, jedoch nicht für Selbständige.**
 Selbständig Erwerbende sind gemäss Bundesgesetz über die Berufliche Vorsorge (BVG) nicht verpflichtet, in die zweite Säule einzuzahlen. Ebenso wenig sind sie verpflichtet, sich der obligatorischen Unfallversicherung (UVG) anzuschliessen. Allerdings machen beide Konzepte sehr viel Sinn, auch deshalb, weil sich mit einer BVG-Lösung der Spielraum für die Vorsorge- und Steueroptimierung erhöht.
- Die 3. Säule ist ein zentrales Element der Vorsorge.**
 Sie dient dazu, im Alter drohende Einkommenslücken zu füllen und den Lebensstandard zu sichern. Diese Art der Vorsorge liegt in der Verantwortung jedes Einzelnen. Die 3. Säule wird durch Bund und Kantone mit Steuervergünstigungen gefördert. Sie ist unterteilt in die gebundene (3a) und die freie Vorsorge (3b).
- Die Kranken- und Arbeitslosenversicherung sind wichtige Fundamente.**
 Die obligatorische Kranken- (KV) und die Arbeitslosenversicherung (ALV) ergänzen unser Sozialversicherungssystem über die drei Säulen hinaus.

Für Unternehmer können sich aus Optik Vorsorge und Sicherheit die folgenden, voneinander verschiedenen Konstellationen ergeben. Sie sind entweder als Arbeitnehmer im Unternehmen angestellt, oder sie sind Inhaber einer Personengesellschaft oder Einzelirma und damit selbstständige Unternehmer.

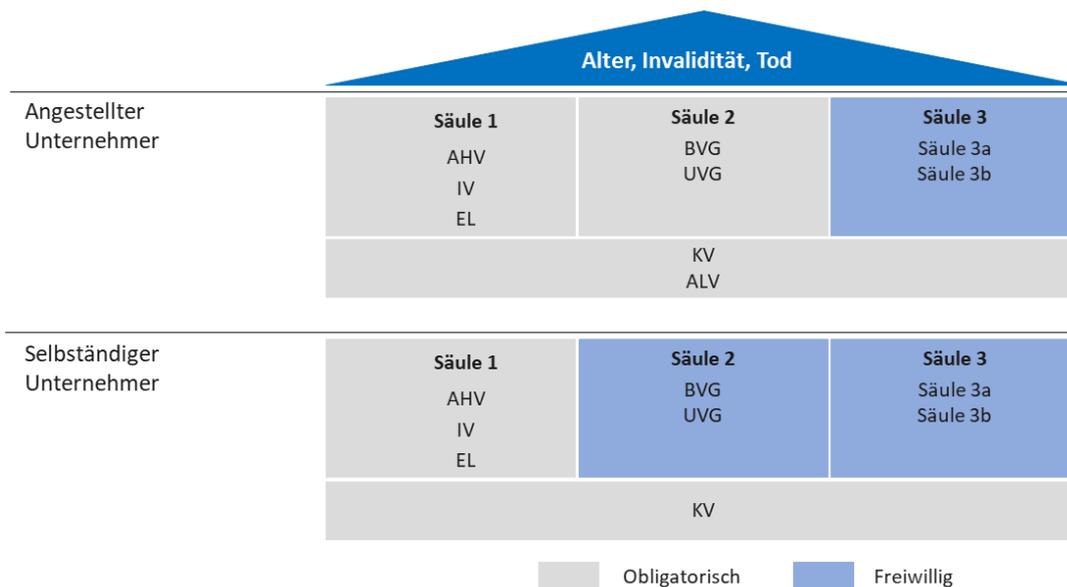


Abbildung 5: Der Unternehmer im Kontext von Vorsorge und Sicherheit

Wir bieten hierzu im Anhang weiterführende Informationen, unter anderem basierend auf dem Informationsmaterial der Informationsstelle AHV/IV Schweiz. Unter www.ahv-iv.ch finden sich überdies die jährlichen Neuerungen zu Rentenleistungen sowie Beiträgen, während für die Neuerungen in der Berufliche Vorsorge jeweils das Reglement der entsprechenden Vorsorgeeinrichtung massgebend ist. Auch diese Änderungen gilt es, im Auge zu behalten.

Hier verweisen wir auf das Arbeitsmittel 3 (Das Drei-Säulen-Konzept).
 Passend zu den hier angesprochenen Inhalten findet der Leser am Ende dieser Schrift einen QR-Code.
 Dieser QR-Code verweist direkt auf ein Dokument (Arbeitsmittel), in welchem wir Arbeitsblätter,
 Checklisten und Fragebogen rund um das Thema KMU Unternehmervorsorge bereitstellen.

2.4 Sicherheit und Absicherungsmöglichkeiten

Während das Drei-Säulen-Konzept die staatliche, berufliche und private **Vorsorge** abbildet, stellen sich immer auch Fragen nach zusätzlichen, ergänzenden Absicherungsmöglichkeiten. In der nachfolgenden Übersicht sind weitere Instrumente der privaten Vorsorge und Absicherung abgebildet:

Freiwillige Vorsorge und Absicherung bzw. Optimierung			
Angestellter & selbständiger Unternehmer	Privatperson	Familie	Unternehmen
	Lebensversicherung	Vorsorge	Beteiligungen
	Krankenzusatzversicherung	Salär	Unternehmenswert
	Unfallzusatzversicherung	Steuern	Dividendenpolitik
		Güterstand	Verwaltungsrat
		Nachlass	Unternehmer-Sparringpartner
		(Vorsorgeauftrag/ Patientenverfügung)	

Abbildung 6: Vorsorge-, Absicherungs- und Optimierungsinstrumente für Unternehmer

Im Sinne einer ganzheitlichen Beratung geht es deshalb darum, dem Unternehmer aufzuzeigen, wie er für sich, seine Familie und das Unternehmen vorsorgen und sich absichern kann. Es geht um die folgende Kernfrage:



Habe ich für mich persönlich, meine Familie und mein Unternehmen das Optimum herausgeholt aus den Instrumenten der freiwilligen Vorsorge und für die Absicherung?

2.5 Trends und abgeleitete Auswirkungen

Das Drei-Säulen-Konzept der Schweiz hat sich in den letzten 35 Jahren bewährt. Seine Zukunftstauglichkeit steht jedoch immer stärker in Zweifel, denn die Konzeption von damals ging noch von anderen Voraussetzungen aus. In der Zwischenzeit stehen wir Jahrzehnten tiefer Zinsen und sinkender Anlageerträge in den Vorsorgeeinrichtungen gegenüber, – und wir werden immer älter. Diese Entwicklungen treiben die politische Debatte zum Beispiel zum Umwandlungssatz, zum Deckungsgrad der Pensionskassen oder der Erhöhung des Rentenalters.³ Dadurch verändern sich Angebot von und Nachfrage nach Vorsorge- und Absicherungslösungen.

Das Institut für Versicherungswirtschaft der Universität St. Gallen hat in der HSG-Schriftenreihe, Band 68, die Megatrends und ihre Implikationen für die Vorsorge beschrieben (Eling & Jaenicke, 2020). Die für unseren Kontext wichtigsten Megatrends sind der demografische Wandel (Ageing Society) und die Digitalisierung (Wandel in der Arbeitswelt):

- Der **demografische Wandel** ist gleichsam ein gesellschaftlicher Wandel: Er zeigt sich in einem veränderten Aufbau der Alterspyramide der Gesellschaft. Wir werden verhältnismässig «gesund» alt. Dadurch erhöht sich die Rentenbezugsdauer, – jedoch auch die Wahrscheinlichkeit, dass wir im hohen Alter zu einem Pflegefall werden könnten. Das angesparte Vorsorgegeld muss einen längeren Zeithorizont und später eventuell hohe Pflegekosten decken, denn die höchsten Krankheits- und Pflegekosten fallen im letzten Lebensdrittel an. Aus diesem Grund wird der BVG-Umwandlungssatz weiter gesenkt. Die Renten der Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV) und der Pensionskasse werden in der Zukunft zusammen höchstens noch 60 Prozent des letzten Lohns abdecken. Für die meisten reicht das nicht, um den gewohnten Lebensstandard zu halten.
- Die **Digitalisierung** wiederum erlaubt es, Vorsorge- sowie weitere Finanz- und Versicherungsprodukte über neue Kanäle anzubieten oder sie auch anders auszugestalten. Die Bedürfnisse nach Transparenz und Einfachheit steigen. Komplizierte Produkte und Lösungen schmälern das Vertrauen gegenüber Anbietern zunehmend. Die Digitalisierung verändert allerdings auch die Arbeitswelt als Ganzes. Unter anderem werden neue Rollen junger Rentner unter dem Stichwort «vierte Säule» diskutiert und Modelle wie 1/3 Erwerbsarbeit, 1/3 (Weiter-)Bildung/Hobbies und 1/3 Sozialarbeit im Alter.

Diese Trends treiben die Politik und unsere Sozialversicherungen dazu, die Renten allmählich zu reduzieren und das Rentenalter zu erhöhen. Die frühe Vorsorgeplanung wird deshalb immer wichtiger. Wer im Alter den gewohnten Lebensstandard beibehalten möchte, muss seine Vorsorge selber in die Hand nehmen.



Ein gezielter Vermögensaufbau ist ein wichtiger Bestandteil für mehr Freiheitsgrade in der Nachfolgeregelung. Es gilt, sich frühzeitig Gedanken zu machen zur Übertragung des Geschäftsvermögens ins Privatvermögen. Je früher man aktiv wird, umso stärker tragen die Steueroptimierung und Vermögenserträge dazu bei.

³ Hauptprobleme sind: a) die Verankerung von Schlüsselparametern im Gesetz (Umwandlungssatz und Rentenalter); b) Direkt-demokratie: Die Eigeninteressen der älteren Bevölkerung blockieren die Entscheidungsfindung.

Der demografische Wandel ist bloss einer von mehreren Megatrends. Wie wir oben gesehen haben, beeinflusst er das Thema **Vorsorge** unmittelbar, denn von sinkenden Umwandlungssätzen und der Debatte über die Erhöhung des Rentenalters sind wir alle betroffen. Weniger augenfällig ist der Zusammenhang einer alternden Gesellschaft mit der **Frage nach der Absicherung bei Tod und Invalidität** (aus Unfall oder Krankheit). Hier ist für die Zukunft mit neuen Angeboten zu rechnen, besonders aus den Bereichen Medizin, Kranken(zusatz)-, Pflege- und Lebensversicherungen.

2.6 Der Unternehmer und sein KMU in allen Lebensphasen

Da in der Vorsorgepolitik sehr viel im Fluss ist, ist es besonders wichtig, diese Debatten und ihre möglichen Auswirkungen auf die eigene Vorsorge- und Nachfolgeregelung im Blick zu haben. Nur so lassen sich die Weichen für die Unternehmensübergabe optimal stellen. Steht man am Ende der eigenen beruflichen Laufbahn, ist es dafür zu spät. Allerdings wird sich der KMU-Unternehmer je nach Lebensabschnitt im Zusammenhang mit den Themen Vorsorge, Vermögen und Steuern mit unterschiedlichen Bedürfnissen, Fragen sowie Risiken beschäftigen. Die nachfolgende Abbildung bündelt diese Bedürfnisse in den Lebenszyklus des Unternehmers ein:

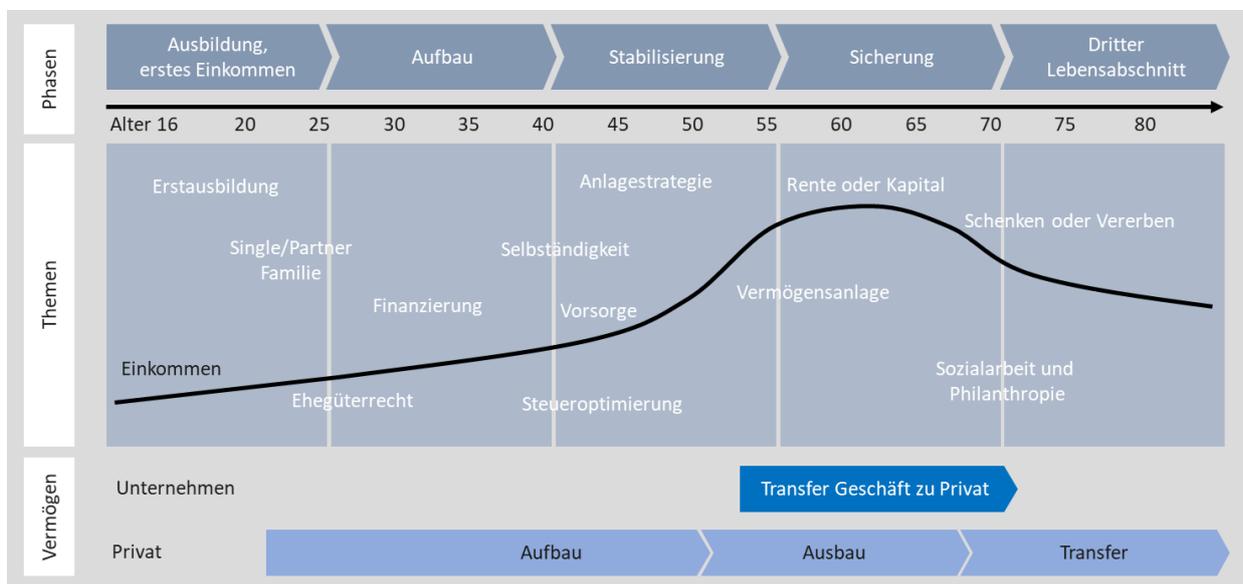


Abbildung 7: Die Entwicklung und Bedürfnisse im Lebenszyklus des KMU-Unternehmers

Jede Phase hat ihre eigenen Themen und erfordert Vorkehrungen, um die Familie, das Unternehmen und sich selbst abzusichern. Wie bereits beschrieben, geht es um die Bedürfnisse als Privatperson sowie als Unternehmer und Eigentümer. Das bedeutet, dass nicht nur der private Lebenszyklus des Unternehmers zu betrachten ist, sondern auch der jeweilige Entwicklungsstand seines Unternehmens.

Der Lebenszyklus eines Unternehmens unterteilt sich typischerweise in die Phasen der Gründung, der Expansion, der Reife sowie des Abstiegs. In einer ganzheitlichen Beratung sind diese Phasen ebenso zu berücksichtigen, wie der persönliche Lebensabschnitt, in dem sich der Unternehmer gerade befinden. Wir zeigen, wie die Vorsorge- und Vermögensplanung bezogen auf die unterschiedlichen Lebensphasen zu skizzieren ist.

2.6.1 Vom (Vermögens-)Aufbau bis zur Stabilisierung

Für eine junge, alleinstehende Person kurz nach Ausbildung und noch ohne Familie ist die Vorsorge meist kein vordringliches Thema. Dennoch sollten auch junge Erwachsene in Ausbildung bereits darauf achten, dass das Risiko einer Invalidität aus Unfall oder Krankheit gut abgesichert ist. Fließt dann erstmals regelmässig Einkommen, beginnt die Phase des Vermögensaufbaus. Mit dem Tag des Zusammenlebens oder der Heirat ändern sich nebst der Lebenssituation auch Fragen rund um Geld, Vorsorge, Sicherheit und Steuern. Hinzu kommen der Wunsch nach Familiengründung, dem Bau eines Eigenheims oder des **Aufbaus oder der Übernahme eines Unternehmens**. Es stellen sich Fragen nach der Absicherung des Partners und der Kinder,

nach dem Güterstand, der Finanzierung von Haus und Unternehmen, der Rechtsform bei Gründung und der optimalen Betriebsorganisation, um nur einige zu nennen. Und hat sich das Unternehmen etabliert, sollte sich der Unternehmer immer öfter mit Fragen der Steueroptimierung und Vermögensverwaltung auseinandersetzen, um die nächste Phase zu planen.

2.6.2 Sicherung und Vermögensausbau

In der Phase der Sicherung stellen sich für den Unternehmer und sein Unternehmen Zukunftsfragen. Es geht darum, verschiedene Nachfolgeoptionen zu prüfen. Sobald das Unternehmen finanziell gesund dasteht und Erträge abwirft, sollte an den Transfer von Vermögen ins Vorsorge- und Privatvermögen gedacht werden. Falls dies nicht bereits vorher erfolgt ist, sollte spätestens ab Alter 50 mit dem gezielten Aufbau eines Vorsorgekapitals begonnen werden. Wenn dies in der Pensionskasse erfolgt, ist es konkursgeschützt und steuerbefreit. Zudem wird das Vermögen professionell und günstig verwaltet und kann – falls in der «richtigen» Pensionskasse – mit Zins und Zinseszins massiv zum Vermögenswachstum beitragen.

Jetzt sind umfassende Vorsorgelösungen zu evaluieren, und es ist eine massgeschneiderte Finanzplanung vorzunehmen. Der Zeitpunkt des Rückzugs aus dem Unternehmen respektive der Pensionierung beeinflusst die Höhe der zu erwartenden Altersrente. Erfolgt die Unternehmensübergabe vor dem ordentlichen Rentenalter, ist zu prüfen, ob Leistungen der AHV überhaupt schon abgerufen werden können. Und besteht eine berufliche Vorsorge, ist zu klären, ob ein vorzeitiger Renten- oder der frühe Kapitalbezug möglich sind, nicht zu vergessen das angesparte Kapital in der Säule 3a. Hinzu kommen Fragen nach den laufenden Lebenshaltungs- und Wohnkosten, der Steueroptimierung oder des Erbrechts bis hin zur Analyse der Vermögensentwicklung mitsamt Inflations- und Renditeerwartungen. Es geht darum, die finanziellen Möglichkeiten und Grenzen auszuloten, um die Vorsorgelösung optimal darauf abzustimmen.



Hier verweisen wir auf das Arbeitsmittel 1 («Fragekatalog Individuum, Unternehmen und Familie») und Arbeitsmittel 2 («Wie sieht meine Einkommens- und Vermögenssituation aus?»). Die Dokumente finden sich auch auf <http://www.sгнаfo-praxis.ch/>.

2.6.3 Dritter Lebensabschnitt und Vermögenstransfer

Im dritten Lebensabschnitt stellen viele Menschen fest, dass von heute auf morgen mehr finanzielle Mittel ab- als zufließen. Dieser Umstand kann zu Existenzängsten führen, selbst wenn nachweislich genügend Vermögen vorhanden ist, um auch einen Krankheits- oder Pflegefall zu tragen. Für den/das Unternehmer(-paar) lautet deshalb die Kernfrage:



Habe(n) ich/wir genügend vorgesorgt, um den bisherigen Lebensstil bzw. meine/unsere finanziellen Ziele in der Pension aufrecht zu erhalten – auch unter den Bedingungen von Tod des Lebenspartners resp. Unfall oder Krankheit?

Beispiel aus der Praxis der HSP Consulting AG – Vermögenstransfer in die Pensionskassen

KMU-Unternehmer K. wollte sich mit knapp 53 Jahren aus der bisherigen Geschäftstätigkeit zurückziehen und sich nach dem Verkauf seiner Firma auf einige Beratungs- und Verwaltungsratsmandate konzentrieren. Das bisher angesparte Guthaben in seiner Pensionskasse sollte auf ein festverzinsliches Freizügigkeitskonto seiner Hausbank übertragen werden. Seiner AHV-Beitragspflicht wollte K. über die weiteren Beratungs- und VR-Mandate nachkommen. Für die Umsetzung seines Vorhabens, insbes. für den Verkauf seines Unternehmens, liess er sich durch die HSP Consulting AG begleiten. Im Rahmen der ganzheitlichen Analyse seiner Ausgangslage zeigte sich, dass sein PK-Guthaben in Anbetracht des bislang bezogenen Jahressalärs relativ bescheiden war und aufgrund der frühen Geschäftsaufgabe in den kommenden Jahren auch nicht mehr übertrieben angewachsen würde.

Mit der Unterstützung der HSP Consulting AG gelang es K., einen Teil des Erlöses aus dem Firmenverkauf in die Pensionskasse einzubringen und seine Vorsorgesituation dadurch deutlich zu verbessern. Die Einzahlung wurde mit den AHV- und Steuerbehörden schriftlich vereinbart. Zudem konnte K. aus einem grossen Angebot von Freizügigkeitsstiftungen eine Alternative mit überdurchschnittlicher Rendite und Ausschüttung sowie mit relativ grosser Sicherheit und niedrigen Gebühren auswählen. Um die Steuern auf lange Sicht zu optimieren, wurden mehrere Freizügigkeitskonten eröffnet. Sie ermöglichen K. später einen gestaffelten Bezug des Kapitals und eine Reduktion der Steuerlast.

3 Hebel und Gestaltungsmöglichkeiten

3.1 Berufliche Vorsorge aus Sicht des Arbeitnehmers

3.1.1 Vorsorge- und Finanzplanung

Unternehmer entscheiden selbst über den Zeitpunkt des Austritts aus ihrem Unternehmen. Wie in Kapitel 2 dargestellt, gilt es, diesen Schritt und die persönliche Vorsorge früh genug zu planen. Wir wissen aus eigener Erfahrung, dass sich viele Unternehmer mit der Option der vorzeitigen Pensionierung auseinandersetzen. Doch die «Freiheit im Alter» hat ihren Preis, der im Rahmen einer persönlichen Bedarfs- und Finanzanalyse vorab zu klären ist. Die folgenden **vier Schritte** bieten Orientierung auf diesem Weg.⁴

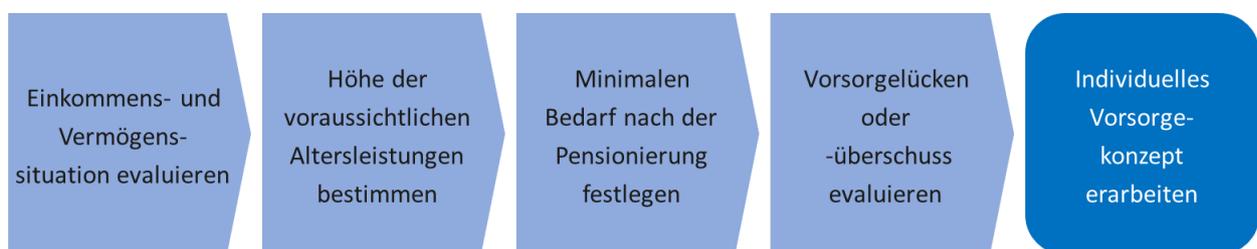


Abbildung 8: Schritte zur Erarbeitung des individuellen Vorsorgekonzepts

Persönliche Einkommens- und Vermögenssituation feststellen (Inhalt/Umfang des Privatvermögens)

In einem ersten Schritt ist die aktuelle Einkommens- und Vermögenssituation zu klären. Was für Unternehmen mit Bilanz, Erfolgsrechnung und Mittelflussrechnung dargestellt wird, findet man im Privatbereich in der Steuererklärung. Im zweiten Kapitel wurde dargelegt, dass Eigentümer von KMU sehr oft einen wesentlichen Anteil ihres Privatvermögens im eigenen Unternehmen «stecken» haben. Das bedeutet, dass der Grossteil der privaten Einkünfte vom Erfolg des Unternehmens abhängt. Bezogen auf die Einkommens- und Vermögenssituation ist es daher wichtig, die unternehmerische Dimension mit der privaten zu verknüpfen, um eine Art **private Gesamtbilanz und Erfolgsrechnung**⁵ zu erstellen.

Höhe der voraussichtlichen Altersleistungen bestimmen

Im zweiten Schritt gilt es zu berechnen, wie hoch die voraussichtlichen Altersleistungen im Ruhestand ausfallen werden. Ihre Höhe hängt stark vom **Zeitpunkt der Pensionierung** ab. Er hat grossen Einfluss auf die Leistungen aus der Altersvorsorge. Um die Altersleistungen zu bestimmen, gilt es u.a. die folgenden Fragen zu klären:

- Wie viele AHV-Beiträge wurden während des Erwerbslebens eingezahlt?
- Sind diese Beiträge lückenlos einbezahlt worden, d.h., ist mit einer Vollrente zu rechnen?
- Sieht die Pensionskasse relevante Änderungen vor, u.a. beim Umwandlungssatz?
- Wie hoch ist das angesparte Guthaben in der dritten Säule? Welches Endguthaben wird erwartet?
- Gibt es sonstige Einkünfte im Ruhestand, z.B. aus Liegenschaften oder Wertschriftenerträge?

Minimalen Bedarf nach der Pensionierung bestimmen

⁴ Nachfolgend liegt der Fokus auf der finanziellen Analyse. Auf steuerliche, erbrechtliche, güterrechtliche und weitere rechtliche Fragen wird nicht vertieft eingegangen.

⁵ Die «private Erfolgsrechnung» verschafft einen Überblick über die aktuellen Einnahmen (Lohnzahlungen und Dividende) und Ausgaben (Lebenshaltungskosten). Sind die Einnahmen höher als die Ausgaben, können die «privaten Gewinne» dem *Vermögensaufbau* dienen. Die «private Bilanz» enthält demgegenüber z.B. die Unternehmensbeteiligung und Immobilien sowie die Lohn- und Sparkonti inklusive Wertschriften – siehe Arbeitsmittel 2, Aufgabe 2.

Im dritten Schritt sind die privaten Ziele und der damit verbundene finanzielle Bedarf – die **Budgetplanung** – festzulegen. Es geht um die Fragen: «Wie will ich leben, und was möchte ich mir leisten?» Die Fragen erlauben es festzustellen, ob Vorsorgelücken bestehen und deshalb die private Finanzplanung zu optimieren ist. Das führt zum vierten Schritt.

Vorsorgelücken oder -überschuss evaluieren

Vorsorgelücken entstehen, wenn die geplanten Ausgaben im Ruhestand die erwarteten Einkünfte übersteigen. Zeigt sich das aus der Budgetplanung, ist zu fragen, wie die Lücke zu schliessen ist. Es gibt verschiedene Optionen, z.B.:

- Die Ausgaben im Ruhestand sind zu reduzieren.
- Die Einzahlungen in die Pensionskasse sind zu erhöhen und/oder die 3. Säule ist auf- resp. weiter auszubauen.
- Es ist zu prüfen, ob der Ruhestand später in Angriff zu nehmen bzw. hinauszuzögern ist.
- Der Erlös aus dem Verkauf des Unternehmens ist für die Altersvorsorge zu verwenden.

Individuelles Vorsorgekonzept erarbeiten

Die oben erwähnten Schritte führen schliesslich zur Ausarbeitung eines umfassenden Konzepts für die private Vorsorge- und Finanzplanung. Eine solche Planung ist stets auf die persönliche Situation des Unternehmers in der Rolle des Übergebers, seiner Familienmitglieder sowie die des Nachfolgers zuzuschneiden. Die persönlichen Ideen, Wünsche und Ziele des Unternehmers sowie die, des potenziellen Nachfolgers und allfälliger Familienmitglieder sind in die Vorsorge- und Finanzplanung einzubeziehen. Zusammenfassend heisst das:



- Je früher mit der Überführung von Geldern ins Privatvermögen – über den Weg der Pensionskasse – begonnen wird, desto grösser wird die finanzielle Unabhängigkeit für das Leben «im Ruhestand».
- Je mehr Vermögen bereits separiert ist, desto mehr Spielraum besteht für die Nachfolgeplanung.
- Mit einer guten Altersvorsorge kann auf einen hohen Verkaufserlös zugunsten des Nachfolgers und des Unternehmens verzichtet werden.
- Es gilt, die Liquidität des Unternehmens im Auge zu behalten. Sie hat Priorität, damit z.B. notwendige Investitionen getätigt werden können.

Beispiel aus der Praxis der HSP Consulting AG – Wie man es nicht machen sollte!

Bei der Analyse der Pensionskasse ist aufgefallen, dass Firmeninhaber M. nicht über eine adäquate Altersvorsorge verfügte. Dies überraschte, da Herr M. immer wieder auf das Beispiel seines Vaters (als Firmengründer) hinwies: Schon dieser hatte es verpasst, die eigene Vorsorge frühzeitig an die Hand zu nehmen. In der Folge blieb er bis ins hohe Alter von 92 Jahren im Unternehmen beschäftigt, was für M. im Rahmen der Nachfolge zu einer unbefriedigenden Situation führte.

Unseren Lösungsvorschlägen gegenüber verwehrt er sich. So blieb auch er bis Alter 70 als Unternehmer aktiv und weigerte sich, der nächsten Generation Platz zu machen. Seinen Söhnen erklärte er, nicht aufgeben zu können, da er sonst kein Einkommen habe. Diese bauten daraufhin im Nachbardorf eine nahezu identische Firma auf und begannen, ihren Vater sehr erfolgreich zu konkurrieren.

Wie das Beispiel zeigt, ist der Schritt in die Pensionierung frühzeitig zu planen, damit genügend Zeit und Handlungsspielraum bleiben, um Sparkapital aufzubauen und mögliche Vorsorgelücken zu minimieren. Hinsichtlich Vorsorge- und Pensionierungsplanung gibt es verschiedene Gestaltungsansätze. Ein wesentlicher Faktor ist der **Zeitpunkt der Pensionierung**.

Häufig werden die finanziellen Folgen einer Frühpensionierung massiv unterschätzt. Aus diesem Grund lohnt es sich, die verschiedenen Auswirkungen des Zeitpunktes der Unternehmensübergabe zu prüfen, auch betreffend die steuerlichen Konsequenzen. Im Drei-Säulen-Konzept gelten die Regeln in der nachfolgenden Abbildung 9:

Gerade die untersten drei Zeilen zeigen, dass

1. Renten aus der ersten und zweiten Säule steuerlich wie Einkommen behandelt werden,
2. Kapitalbezüge aus der zweiten und dritten Säule beim Bezug privilegiert (d.h. tiefer) und später als Vermögen (d.h. ebenfalls deutlich tiefer) besteuert werden und
3. Renten und/oder Kapital aus den Säulen 1, 2 und 3 vorzeitig bezogen oder ihr Bezug aufgeschoben werden kann.

Die flexible Ausgestaltung des Renten- bzw. Kapitalbezugs oder auch der gestaffelte Rückzug aus der Unternehmenstätigkeit bergen Vor- oder Nachteile. Im Rahmen der umfassenden Vorsorge- und Finanzplanung sind sie je nach Lebens- und Vermögenssituation des Unternehmers und seiner Familie im Detail zu prüfen und zu diskutieren. Einige **ausgewählte Vor- und Nachteile** werden nachfolgend bezüglich **des Rentenvorbezugs sowie des -aufschubs** näher beschrieben.

Leistungen aus ...	1. Säule: Alters- und Hinterlassenen- versicherung AHV	2. Säule: Berufliche Vorsorge BVG	3. Säule: Privates Sparen mit 3a-Produkten
Wie lange bin ich beitragspflichtig?	Männer bis Alter 65 Frauen bis Alter 64 Gesetzesrevisionen und Debatten über die Erhöhung des Rentenalters laufen	Solange ich im angestellten Verhältnis arbeite und die Eintrittsschwelle erreicht / überschritten wird	Je nach Produkt besteht (k)eine jährliche Beitragspflicht
Was erhalte ich im Alter?	Eine monatliche Rente (in Abhängigkeit der Anzahl Jahre, während der ich Einzahlungen in die 1. Säule vorgenommen habe)	Je nach Reglement eine Rente, Rente und Kapital oder volles Kapital ohne Rente	Das angesparte Kapital
Ab wann erhalte ich die Leistung?	Das ordentliche Pensionsalter liegt für Männer ab Alter 65 und für Frauen (noch) ab Alter 64 Gesetzesrevisionen und Debatten über die Erhöhung des Rentenalters laufen	Je nach Reglement	Grundsätzlich wird der Kapitalbezug bei Erreichen des ordentlichen Rentenalters (AHV-Alter) fällig
Wie lange erhalte ich dieses Geld?	Ab Zeitpunkt des erstmaligen Bezugs bis zum Tod	Falls Rente: ab Zeitpunkt des erstmaligen Bezugs bis zum Tod Falls Kapital: Einmalig	Einmalig als Kapital
Ist die Leistung zu versteuern?	Ja – als Einkommen	Rente: Ja – als Einkommen Kapital: Verminderte Besteuerung beim Bezug und nachher steuerbar als Vermögen	Ja – verminderte Besteuerung bei Bezug und nachher steuerbar als Vermögen
Kann ich die Leistung auch früher beziehen?	Ja – die AHV-Rente kann vorbezogen werden Der Rentenvorbezug führt zu einer lebenslangen Kürzung der eigenen Rente wie auch der Hinterlassenenrente	Je nach Reglement, z.T. bereits ab Alter 58 Die vorzeitige Pensionierung hat eine Rentenkürzung zur Folge resp. führt bei Kapitalbezug zu einem tieferen Kapital	Ja – das Kapital kann bis zu 5 Jahre vor Erreichen des ordentlichen AHV-Rentenalters vorbezogen werden sowie zur Wohneigentumsförderung
Kann ich die Leistung auch später beziehen?	Ja – die AHV-Rente kann aufgeschoben werden Der Rentenaufschub führt zu einer lebenslangen Rentenerhöhung	Je nach Reglement bis maximal Alter 70	Ja – das Kapital kann bis zu 5 Jahre nach Erreichen des ordentlichen AHV-Rentenalters aufgeschoben werden

Abbildung 9: Steuern, Rentenvorbezug und -aufschub

3.1.2 Rentenvorbezug (AHV und/oder BVG)

Zu den grössten Nachteilen zählen die beim Rentenvorbezug resultierenden Einkommenslücken:

- Mit dem **Vorbezug** der AHV-Altersrente reduziert sich nicht bloss die Rente. Es erlischt beispielsweise auch der Anspruch auf eine bisher bezogene Invaliden- oder Hinterlassenenrente. Ebenso reduziert der Vorbezug der AHV die Witwer-, Witwen- und Kinderrente, sollten diese später einmal zur Diskussion stehen. Wer die AHV vorbezieht und zudem erwerbstätig ist, bleibt weiterhin AHV-beitragspflichtig. Und wer nach dem Vorbezug nicht mehr erwerbstätig ist, bleibt als Nichterwerbstätiger bis zum ordentlichen AHV-Rentenalter beitragspflichtig. Diese Beitragspflicht will finanziert sein!
- Eine Vorzeitige Pensionierung bzw. ein Austritt des Unternehmers aus der Firma hat auch eine Kürzung der BVG-Rente und im Fall des Kapitalbezugs ein tieferes Alterskapital zur Folge. Ebenso wird dadurch ein mögliches Instrument zur Steueroptimierung vorzeitig «aus dem Rennen» genommen, falls diese Kürzungen nicht «ausgekauft» werden.⁶

⁶ Viele Pensionskassen sehen zusätzliche Einkaufsmöglichkeiten vor, zur Vorfinanzierung einer sogenannten Überbrückungsrente, sowohl für AHV wie für das BVG. Dies lohnt sich dann, wenn anstelle des Kapitalbezugs die Altersrente bezogen wird. Allerdings fallen einige Steuervorteile später wieder dahin.

Wird der Vorbezug dennoch anvisiert, ist es wichtig, die entstehenden Lücken zu kennen, um sie frühzeitig zu «stopfen». Auch hierzu gibt es verschiedene Optionen, die in Abhängigkeit der Vermögenssituation des Unternehmers und im Rahmen der frühzeitigen Vorsorgeplanung bis hin zur Auswahl der für ihn richtigen PK-Lösung oder der Prüfung einer «gleitenden (gestaffelten)» Pensionierung zu diskutieren sind. Die schrittweise Reduktion des Arbeitspensums führt in den meisten Fällen zu besseren Lösungen als ein Vorbezug oder gar Aufschub von Renten.



Die **AHV-Beiträge bei Frühpensionierung** berechnen sich auf Basis des Vermögens und unter Berücksichtigung des mit Faktor 20 vervielfachten jährlichen Renteneinkommens. Massgebend ist die kantonale Steuerveranlagung.

3.1.3 Rentenaufschub (AHV und/oder BVG)

Zu den grössten Vorteilen zählen beim Rentenaufschub die Erhöhung der Renten bzw. die Reduktion von Einkommenslücken:

- Allerdings führt der Rentenaufschub der AHV-Rente gleichzeitig zum Aufschub von Hinterlassenen- und Kinderrenten.
- Der Rentenaufschub in der zweiten Säule führt zu einer Erhöhung des steuerbaren Einkommens. Allerdings sind bei einem Aufschub über das ordentliche BVG-Alter hinaus nur noch BVG-Sparbeiträge (d.h. keine Risikobeiträge) möglich. Interessant ist der Aufschub dann, wenn durch freiwillige Nachzahlungen die Steuerprogression gebrochen werden kann.

PK-Einkäufe sind verlockend, weil sie die Steuerlast nicht bloss beim Einkauf, sondern auch im Fall eines Kapitalbezugs reduzieren. Um diesen Vorteil zu nutzen, sollten sie über mehrere Jahre verteilt werden. Dabei muss das kantonale Steuergesetz berücksichtigt werden. Zudem ist zu prüfen, ob freiwillige Einkäufe im Todesfall als Sondersparkapital ausbezahlt oder (unerwünscht) für die Finanzierung der Witwenrente beigezogen werden. Selbstverständlich muss die finanzielle Lage der PK im Auge behalten werden. Zur Thematik, wie die PK auszuwählen ist, empfiehlt sich die Lektüre von Kapitel 3.2.3.

3.1.4 Säule 3a

Neben freiwilligen PK-Einkäufen empfiehlt es sich, drohende Einkommenslücken über die dritte Säule abzusichern. Die freiwillige Vorsorge innerhalb der dritten Säule steht allen Firmeninhabern offen. Sie kann mit ergänzenden Absicherungslösungen kombiniert werden (z.B. einer Todesfallrisikoversicherung). Von gemischten Versicherungslösungen ist jedoch aus Transparenz- und Kostengründen abzuraten. Besser ist es, das Risiko Tod separat zu versichern (Todesfall Versicherung `Risiko`) und mit einem anderen Produkt zu sparen.

Wie vorne in Kapitel 2.3 erwähnt, gibt es die gebundene (Säule 3a) und freie Selbstvorsorge (Säule 3b). Die Säule 3a wird vom Staat durch steuerliche Anreize gefördert und genießt steuerliche Privilegierungen. Hingegen werden Investitionen in die Säule 3b, ähnlich wie beispielsweise in Liegenschaften oder Kunstgegenstände, nicht steuerlich begünstigt.

Grundsätzlich können die Leistungen der Säule 3a bereits ab Alter 59/60 bezogen werden.⁷ Sie werden ansonsten bei Erreichen des ordentlichen AHV-Rentenalters fällig. Wer weiterhin erwerbstätig bleibt, kann je nach Produkt weiter in die Säule 3a einzahlen – bis maximal fünf Jahre nach Erreichen des ordentlichen Rentenalters, d.h. bis Alter 69/70. Damit einher gehen vorteilhafte Steuereffekte. Eine gestaffelte Auszahlung der Säule 3a-Konten ist steuerlich sinnvoll, denn die Staffelung reduziert die Steuern. Hierfür ist es notwendig, die Einzahlungen über die Jahre auf mehrere Konten aufzuteilen.



Eine sorgfältige Planung stellt sicher, dass auch nach der Unternehmensübergabe genügend finanzielle Mittel zur Verfügung stehen. Smarte PK-Lösungen und Einzahlungen in «mehrere» Säulen-3a-Lösungen bieten zudem beste Möglichkeiten, um Steuern zu sparen.

Die vorgängigen Ausführungen zeigen, dass die Weichen für die Unternehmensnachfolge frühzeitig und auf verschiedenen Ebenen zu stellen sind – nicht zuletzt auch auf der Ebene der Notfallplanung. Die Auseinandersetzung mit potenziellen Risikofaktoren wie z.B. die Beeinträchtigung der eigenen Gesundheit und Leistungsfähigkeit oder auch sonstige Schicksalsschläge ist immer in die Evaluation einzubeziehen. Krankheit, Unfall, Tod oder auch eine Ehescheidung können unverhofft von heute auf morgen jeden Menschen treffen. Wird diesen Aspekten zu wenig Beachtung geschenkt, besteht die Gefahr, dass bei Eintreffen eines Risikofaktors das Vorsorgekonstrukt in sich zusammenfällt. Aus diesem Grund sind auch Absicherungsüberlegungen, wie in Kapitel 3.3 erwähnt, in die Planung oder die Auswahl einer Vorsorgelösung einzubeziehen.

3.1.5 Säule 3b

Im Gegensatz zur Säule 3a (gebundene Vorsorge) ist die Säule 3b eine freie Vorsorge. Das heisst, die Säule 3b ist nicht an die Pensionierung gebunden, sondern kann auch für mittel- oder langfristige Sparziele verwendet werden. Die freie Vorsorge zeichnet sich gegenüber der Säule 3a durch flexiblere Gestaltungsmöglichkeiten aus, z.B. besteht die Möglichkeit, aus vielen Vorsorge- und Versicherungslösungen zu wählen. Die Vorsorgebeiträge sind jedoch nicht generell vom steuerbaren Einkommen abzugsfähig. Steuereinsparungen resultieren deshalb nur unter gewissen Voraussetzungen.

3.1.6 Anlage von Vorsorgegeldern

Wie auch bei anderen steht bei der Anlage von Vorsorgegeldern das persönliche Anlageziel im Zentrum. Dabei ist beispielsweise zu definieren, ob das angesparte Kapital als Kapitalpolster dient oder ob es über die Jahre verzehrt werden soll. Die individuelle Budgetplanung bildet dafür eine gute Entscheidungsgrundlage. Aufgrund des persönlichen Risikoprofils wird bestimmt, welches Mass an Stabilität die Anlage aufweisen soll. Zudem ist darauf zu achten, dass das Anlageziel flexibel auf die jeweilige Lebenssituation angepasst und je nach Bedarf auf diese Werte zugegriffen werden kann.

Bei der Bestimmung der Anlagestrategie ist das richtige Verhältnis zwischen einzugehendem Risiko und erwarteter Rendite festzulegen. Entscheidend für das Risikoprofil ist nicht nur die **Risikobereitschaft**, sondern auch die **Risikofähigkeit**. Sie bestimmt sich daraus, wie starke Schwankungen der Vermögenswerte aufgrund der finanziellen Verhältnisse verkraftbar sind.

⁷ Alter 59 und im nachfolgenden Satz Alter 69 gilt für Frauen, da ihr ordentliches Pensionsalter bei Alter 64 liegt.

Personen mit einer komfortablen Vermögenssituation haben aufgrund ihrer höheren Risikofähigkeit ganz andere Anlagemöglichkeiten als jene, die ein striktes Budget befolgen müssen. Soll beispielsweise eine feste monatliche Auszahlung erfolgen, ist die Stabilität der Anlagen höher zu gewichten, als wenn das Vermögen sich langfristig vermehren soll.

3.1.7 Wahl des Vermögensverwalters

Bei einem grösseren Kapitalbezug aus der Pensionskasse und/oder den Säulen 3a/b stellt sich oft die Frage, ob ein Dritter bzw. wer für die Vermögensverwaltung beizuziehen ist.

Mit einer professionellen Verwaltung kann von Renditechancen an den Finanzmärkten profitiert werden. Trotzdem sollte nur Geld angelegt werden, das nicht für den unmittelbaren Lebensunterhalt benötigt wird. Anlegen braucht ein zielgerichtetes Vorgehen und ein Verständnis für die grundlegenden Prinzipien der Geldanlage. Wer wenig Zeit, keine Erfahrung oder kein grosses Interesse hat, die internationalen Finanzmärkte laufend zu verfolgen, sollte eine professionelle Vermögensverwaltung in Erwägung ziehen.



Hier verweisen wir auf das Arbeitsmittel 4 («10 Kriterien für die Auswahl des Vermögensverwalters») und Arbeitsmittel 5 («Erstgespräch mit einem potenziellen Vermögensverwalter»).
Dieses Dokument findet sich auch auf <http://www.sgnafo-praxis.ch/>.

Beispiel aus der Praxis der HSP Consulting AG – Hauptkenntnisse aus der Gegenüberstellung von Offerten

Im Rahmen eines Nachfolgeprojektes wurde der Inhaber X. bei der Suche nach einem adäquaten Vermögensverwalter begleitet. Aufgrund des mit X. erstellten Qualifikationsprofils wurden insgesamt 8 Bankhäuser und 4 Vermögensverwalter zur Offertstellung eingeladen. Was macht eine gute Offerte aus?

Die Evaluation der Angebote führte diesbezüglich zu folgenden Erkenntnissen. Eine «gute» Offerte:

- ... ist personalisiert, und der Dienstleister stellt sich selbst und seine Anlageprodukte kurz und verständlich vor.
- ... erklärt passive und aktive Strategien und unterscheidet eigene von zugekauften Fonds.
- ... weist die Performance (Leistungswerte/Resultate der Fonds) nach internationalen Standards aus.
- ... stellt die offerierten Kosten eindeutig und nachvollziehbar dar (in % des angelegten Betrags).
- ... macht klare Aussagen zum erwarteten «Reporting».

Nur so lassen sich Anlagestrategien vergleichen.

3.1.8 Den passenden Vermögensverwalter finden

Wer einem professionellen Vermögensverwalter (Bank oder reine Vermögensverwaltungen) eine Vollmacht erteilt, ermächtigt ihn damit, selbständig Anlageentscheidungen zu treffen. Als Auftraggeber und Anleger wird dem Vermögensverwalter dadurch die vollständige Verwaltung des anvertrauten Vermögens überlassen. Es ist deshalb zentral, sich mit der Wahl des «richtigen» Verwalters auseinanderzusetzen. Die Vertrauensbasis spielt eine wesentliche Rolle.

Für die Wahl des «richtigen» Vermögensverwalters sind die Kontakte zum Kundenbetreuer seiner Bank, zum eigenen Treuhänder, Steuer- oder Rechtsberater oder zum Branchenverband zu nutzen. Auf diese pragmatische Weise werden mögliche, geeignete Vermögensverwalter (oder externe Berater) eruiert und schliesslich die Firma des Vertrauens gefunden. Indiz für eine gute Beratung und Vermögensverwaltung sind u.a. die zahlreichen interessierten und ernsthaften Fragen des Beraters zur persönlichen Lebens- und Finanzsituation. Auf jeden Fall lohnt es sich, verschiedene Offerten einzuholen. Das bedingt jedoch, dass konkrete Vorstellungen und Einschätzungen zur eigenen Risikobereitschaft vorliegen.

3.2 Berufliche Vorsorge aus Sicht und im Interesse des KMU-Inhabers

3.2.1 Trennung zwischen Basis- und Zusatz-/Kadervorsorge

Für eine attraktive Verzinsung des überobligatorischen PK-Guthabens ist die Trennung von Basis- und Zusatzvorsorge unumgänglich. Viele Firmen führen die obligatorische Basis- und die freiwillige Zusatzvorsorge im gleichen «Gefäss», allenfalls mit

unterschiedlichen Plänen. Aus verschiedenen Gründen sollten die Basisvorsorge und eine Zusatz-/Kadervorsorge getrennt durchgeführt werden:

1. Die Vermögensanlage für die Grundvorsorge muss zwingend vorsichtig erfolgen. Die Aktienanteile sind in der Regel bescheiden, die Vermögenserträge fallen entsprechend tief aus. Eine separierte Zusatzvorsorge erlaubt es, höhere Wertschriftenpositionen einzunehmen.
2. Die steigende Lebenserwartung hat eine Quersubventionierung von Aktiven zu Rentnern zur Folge. Die Rentenverpflichtungen finanzieren sich aus den Vermögenserträgen. Das schmälert die Netto-Verzinsung für die umhüllende Vorsorge⁸ erheblich. Diese Entwicklung geht zulasten der Aktiv-Versicherten. Die Lösung liegt in der separaten Zusatzvorsorge mit keinen oder sehr wenigen Rentenverpflichtungen.

Pensionskasse ist nicht gleich Pensionskasse. Das gilt auch für die Zusatz- respektive Kadervorsorge (1e-Lösungen). Der Gestaltungsspielraum beim Vorsorgeplan und die Reglemente unterscheiden sich je nach Anbieter stark. Bestehende Kadervorsorgelösungen sind aufgrund von substantziellen Differenzen in der Verzinsung zu überprüfen. Handlungsbedarf besteht, wenn keine separierte Kader-/Zusatzvorsorge besteht, oder wenn Basis- und Zusatzvorsorge in der gleichen Pensionskasse abgewickelt werden.

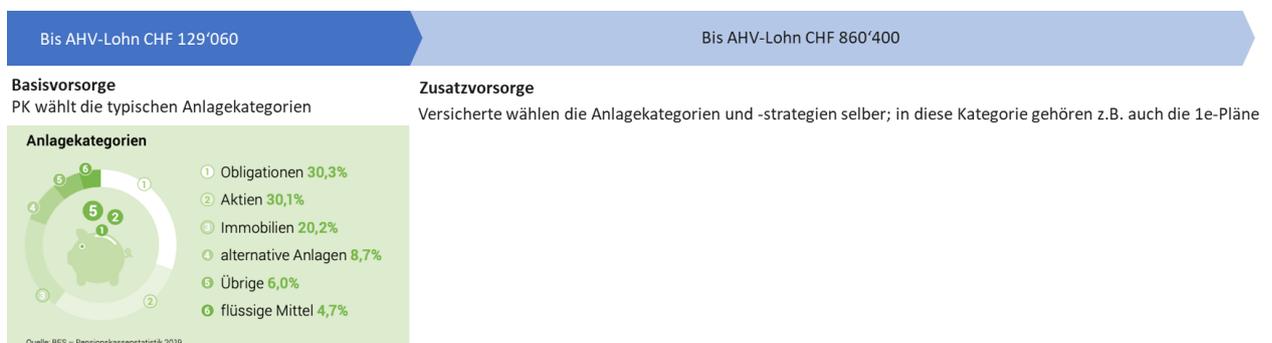


Abbildung 11: Unterscheidung von Basis- und Zusatzvorsorge sowie typische Anlagekategorien in der Basisvorsorge

Nur eine dauerhaft hohe Netto-Performance führt zu einer hohen Verzinsung. Die Anlageergebnisse haben sich in den letzten Jahren stark reduziert. Kaum jemand erwartet, dass sich an der aktuellen Tiefzinsphase vorerst etwas ändern wird. Dennoch gibt es immer wieder Pensionskassen, die im Bereich der Vermögensverwaltung stets zu den Klassenbesten gehören.

Aus Sicht der Aktiv-Versicherten sind Kassen wünschenswert, welche die Kostenwahrheit kennen. Sie verwenden die Netto-Performance ausschliesslich für die Verzinsung des Alterskapitals. Langjährige Zahlenübersichten zeigen: Es gibt immer noch Pensionskassen, die in der Vermögensanlage eine hohe Netto-Performance und demzufolge eine hohe Verzinsung erreichen. Alternativ sind auch die spezialisierten Anlagestiftungen für die zweite Säule zu berücksichtigen. Diese erreichen in der Regel gute Ergebnisse bei tiefen Kosten und hoher Transparenz.

Die Kostenunterschiede sind gross. Sie setzen sich aus den Risikoprämien und den Verwaltungskosten zusammen. Bei nicht gewinnorientierten Pensionskassen sind die Zusatzkosten vergleichsweise niedrig. So oder so sollten die Risikoleistungen bei der Zusatzvorsorge auf ein Minimum reduziert werden.

3.2.2 Kadervorsorge/1e-Pläne

In den Bereich der Zusatzvorsorge gehören zum Beispiel die 1e-Pläne. Wie in Abbildung 11 dargestellt, erlauben sie es dem KMU-Unternehmer in der Rolle als Versicherter, selbst über die Anlagestrategie zu befinden für den Teil des Lohnes, der über der Schwelle von CHF 129'060 liegt. Die weiteren Vorteile sind:

⁸ Wird aus dem Rentenumwandlungssatz des Obligatoriums und dem der Zusatzvorsorge (Überobligatorium) eine Mischrechnung gemacht, spricht man von einem umhüllenden Modell. Es wendet einen einheitlichen Rentenumwandlungssatz sowohl für den obligatorischen Teil als auch den überobligatorischen Teil an.

- Der Versicherte profitiert vom gesamten Netto-Erfolg der Anlage – er hat mit niemandem zu teilen; allerdings trägt er auch das volle Verlustrisiko.
- Die geleisteten Beiträge an die Zusatzvorsorge sowie Einkäufe reduzieren das steuerbare Einkommen.

1e-Pläne bieten auch Vorteile für das Unternehmen.

- So sind die Risikoprämien tiefer, da in der Regel Unternehmen angeschlossen sind aus Branchen und mit Versicherten, deren Invaliditätsrisiko tief ist.
- Es gibt keine Sanierungsrisiken, da das Verlustrisiko vollumfänglich beim Versicherten liegt.
- 1e-Pläne dienen der Positionierung als attraktiver Arbeitgeber, weil sie helfen, Kader-Mitarbeitende längerfristig an das Unternehmen zu binden.

Es gilt jedoch, auch die folgenden Nachteile zu bedenken:

- Das Einkaufspotenzial in 1e-Pläne ist signifikant geringer als bei einer herkömmlichen Kaderlösung.
- Die meisten Anbieter von 1e-Plänen erlauben lediglich die Vermögensanlage in eigene Produkte.
- 1e-Pläne verursachen hohe Grundgebühren und/oder Zusatzkosten, da die Verwaltung aufwändig und komplex ist.

3.2.3 Auswahl der Pensionskasse

Viele Unternehmen sehen sich aus Kostengründen gezwungen, ihre Personalvorsorge über eine Sammelstiftung abzuwickeln. Für die Ermittlung der richtigen Sammelstiftung gibt es wichtige Kriterien und optimale Effekte:

Wichtigste Kriterien für die Auswahl der geeigneten Pensionskasse

Es gibt in der Schweiz hunderte regional und national tätige Sammel- und Gemeinschaftseinrichtungen. Sie unterscheiden sich nach Rechtsstruktur, Art der Trägerschaft, Risikoverteilung und nach Marktauftritt.



Für die Wahl der geeigneten Sammelstiftung sollten folgende Kriterien im Vordergrund stehen:

- Die Performance und die Verzinsung des Deckungskapitals sind maximal.
- Die Risikoprämie ist im Vergleich zum versicherten Risiko minimal.
- Die Verwaltungskosten sind minimal in Relation zum erbrachten Service.
- Die Mitspracherechte liegen im erforderlichen Rahmen.

Ebenso ist die unterschiedliche Gewichtung folgender Kriterien zu beachten:

Die dauerhaft hohe Verzinsung des Deckungskapitals fällt viel mehr ins Gewicht als niedrige Risikoprämien und Verwaltungskosten. Für viele Aktiv-Versicherten ist daher die dauerhaft hohe Verzinsung des Sparkapitals das entscheidende Auswahlkriterium. Dennoch sollte bei der PK-Auswahl die Optik ausgeweitet werden. Wer eine Kasse auswählt, sollte auch noch weitere Faktoren beachten wie zum Beispiel

- das Verhältnis zwischen aktiven Versicherten und Rentnern,
- die Höhe der Reserven (sie sollen nicht zu hoch und nicht zu tief sein),
- technische Parameter sowie
- reglementarische Bestimmungen.

Zu erwartende Effekte bei optimaler Auswahl

Unterschiede bei den Pensionskassen zeigen sich unter anderem in den Risikoprämien und bei den Verwaltungskosten. Hier gibt es unter den Kassen Differenzen im Marktvergleich von bis zu 30 Prozent. Massive Unterschiede zeigen sich häufig für hochgerechnete Endaltersguthaben und die daraus abgeleiteten Renten. Hier wird bestimmt, ob die versicherten Mitarbeitenden im Rentenalter über eine eher bescheidene oder über eine gute Altersleistung verfügen werden.

Von der optimalen Auswahl der Pensionskasse einmal abgesehen, gilt es auch, den für den KMU «besten» Vorsorgeplan auszuwählen. Diese Auswahl respektive die **Optimierung des Vorsorgeplans** erfolgt in der Regel im Rahmen eines Beratungsprojekts, in dessen Fokus die Prüfung der wichtigsten Parameter für die Gestaltung des Vorsorgeplanes stehen sowie die Analyse, wo der Plan im Marktvergleich steht. Es ist von Vorteil, sich dafür nicht nur einen fähigen, sondern auch möglichst unabhängigen Berater auszusuchen – siehe Kapitel 4.

3.2.4 Gestaltung von Vorsorgeplänen für KMU: Zwischen Mindestleistung und Luxurlösung

In der Analyse des Vorsorgeplanes konzentriert sich der Berater vor allem auf die folgenden Aspekte:

- Die Höhe und Zusammensetzung der Risikoleistungen,
- die Höhe und Finanzierung der Sparleistungen (generell und im Kaderbereich),
- die Berücksichtigung flexibler Lohnanteile (Provision oder Bonus) im versicherten Lohn und
- der Vergleich mit den Angeboten von Konkurrenten auf dem Markt.

Parameter bei der Gestaltung der Vorsorge

Neben den Basisthemen wie etwa der Definition des Personenkreises, Ein- und Austrittsalter, Behandlung vorzeitiger und aufgeschobener Pensionierung sowie der Reduktion des Koordinationsabzugs bei Teilzeitarbeit führen einige Fragen immer wieder zu Diskussionen. Dazu gehören die Folgenden:

- Sind flexible Lohnanteile (Provision oder Bonus) im versicherten Lohn beziehungsweise bei der Leistungs- und Beitragsbemessung zu berücksichtigen?
- Wie hoch sollen die angestrebten Altersleistungen bei Pensionierung und davon abgeleitet die Höhe und Staffelung der Sparbeiträge sein?
- Sind die Risikoleistungen (bei Invalidität/Tod) vom Sparkapital (BVG-Modell) oder versicherten Lohn abzuleiten?
- Sollen die IV-Renten grosszügig bemessen werden (was die Gefahr von Missbrauch bewirkt), oder ist besser auf einer kostengünstigen Minimallösung abzustellen?
- Ist zusätzliches Todesfallkapital erwünscht?
- Wie soll die Koordination mit den übrigen Sozialversicherungswerken (KVG, UVG, UVG-Zusatz) erfolgen?
- Sind die Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge je zu 50:50 oder in einem anderen Verhältnis zu wählen?

Vergleich mit dem Markt

In der Gestaltung des Vorsorgeplans ist nicht nur grösste Sorgfalt notwendig, sondern es ist für den KMU-Unternehmer auch wichtig zu verstehen, ob der Vorsorgeplan branchenkonform ist. Letzteres setzt viel Erfahrung im Plan-Design und mit Entlohnungsmodellen aus den diversen Branchen voraus. Besonders für die Gestaltung von Kaderplänen in Branchen mit höheren Löhnen und für gut laufende KMU mit einem Partnerschaftsmodell oder mit Aktionärs-Direktoren ist regelmässig aufzuzeigen, welche Modelle und Trends der Markt generell bietet.



In den meisten Fällen empfiehlt sich der Beizug eines Fachexperten mit Branchen-Knowhow. Mit Branchen-Knowhow ist unter anderem die Expertise zu in der entsprechenden Branche üblichen Entlohnungs- und Beteiligungsmodellen gemeint.

3.2.5 Gestaltung der Bezugsstrategie für KMUs über die Pensionskasse

Bei einem durchdachten Vorsorgeplan bietet die berufliche Vorsorge sehr gute Möglichkeiten, mit gezielten Einkäufen und verschiedenen Kapitaloptionen, die privaten Steuern bei hoher Flexibilität zu optimieren.

Die Vorteile der Pensionskasse liegen auf der Hand: Die Beiträge und freiwilligen Einkäufe in die zweite Säule reduzieren die Einkommenssteuer. Der Kapitalbezug wird zu einem reduzierten Sondersatz besteuert. Das kann die jährliche Steuerbelastung sowohl während der Erwerbstätigkeit als auch nach der Pensionierung bis zu 25 Prozent pro Jahr reduzieren.

Für den Vorsorgeplan sind je nach Pensionskasse und Firmengrösse innerhalb der steuerrechtlichen Schranken zahlreiche massgeschneiderte Lösungen denkbar. Für die Bezugsstrategie relevant sind folgende Variablen:

- Die Definition und Höhe des versicherten Unternehmerlohnes,
- die Höhe der gewählten Beitragssätze und Leistungen,
- der Beginn- und das Endalter (70) für Beitragszahlungen und
- die Höhe des generierten Einkaufspotentials oder
- die Einrichtung eines Leistungsprimat-Modells mit obligatorischen Nachzahlungen.

Weshalb die Bezugsstrategie für KMU-Unternehmer besonders wichtig ist

Viele Firmeninhaber wollen vorzeitig kürzertreten, danach jedoch über dieselbe Kaufkraft verfügen wie bisher. Allerdings erreichen neun von zehn Unternehmern dieses Ziel mit der bisherigen Vorsorgeplanung nicht.

Eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Bezugsstrategie ist die jederzeit vorhandene Übersicht über die wichtigsten finanziellen Kennzahlen der Firma. Sie sollte kurz vor Jahresende respektive vor Abschluss des Geschäftsjahres vorliegen. Die provisorischen Kennzahlen sind wichtig, um die geplanten Massnahmen – zum Beispiel den Einkauf in die Pensionskasse – noch im laufenden Geschäftsjahr umzusetzen. Wer diesen Zeitpunkt verpasst, verpasst auch die Steueroptimierung.

Beispiel aus der Praxis der HSP Consulting AG – Steuer- und renditeoptimierter Vermögenstransfer

Herr J., Einzelinhaber eines florierenden Unternehmens, kam im Alter von 50 Jahren zum Schluss, dass keines seiner Kinder Interesse an seiner Nachfolge hatte. Er plante daher, sein Unternehmen im Alter von rund 60 Jahren zu verkaufen. Wir rieten ihm, die in der Firma gebundenen Gelder über die Jahre mittels einer Zusatzvorsorge zu transferieren. Diese wurde bei einer nicht gewinn-orientierten Pensionskasse eingerichtet. Mit der Vermögensanlage wurde eine Anlagestiftung für Pensionskassen beauftragt. In der Folge nahm Herr J. über acht Jahre hinweg jährliche PK-Einkäufe von CHF 150'000 bis CHF 200'000 vor. Mit den Vermögensrenditen und den Steuerersparnissen erreichte er Erträge und Einsparungen von rund CHF 600'000. Die Vorsorgelösung war in Absprache mit dem Rechtsdienst der kantonalen Steuerbehörde eingerichtet worden.

Was sonst noch zu beachten ist

Während in den meisten Grossbetrieben das Thema «Bezugsstrategie» in irgendeiner Form von einer verantwortlichen Person abgedeckt wird – und das diesbezügliche Wissen gespeichert und aktualisiert wird –, ist für viele KMU-Unternehmer die Auseinandersetzung mit der eigenen Bezugsstrategie eine einmalige und vor allem neuartige Auseinandersetzung. Soll die optimale Lösung gefunden werden, ist es unerlässlich, das Thema «Bezugsstrategie» ernst zu nehmen. Spätestens ab Alter 50 empfiehlt sich eine seriöse Abklärung, zumal sich dieses Projekt über 10 bis 15 Jahre erstreckt.



Erarbeitung und Umsetzung einer optimalen Bezugsstrategie benötigen genügend Vorlaufzeit.

Die konsequente Umsetzung ist ständig zu überwachen.

Relevante Änderungen auf privater Ebene und innerhalb des Unternehmens sind entsprechend zu berücksichtigen.

Da sich die konsequente Umsetzung der Strategie gewöhnlich über mehr als ein Jahrzehnt hinzieht, muss ständig überwacht werden, ob das Modell noch im Gleichgewicht ist. Änderungen auf privater Ebene und innerhalb der Firma können es aus dem Gleichgewicht bringen. Der Eigentümer kann nur dann «beliebige» Mittel zu «beliebigen» Zeitpunkten für seine Altersvorsorge aus der Firma nehmen, wenn sie entsprechend ertragsstark ist. Dies trifft nicht auf alle KMU zu.

Ebenso gilt es, die Vermögensanlage in der Pensionskasse im Auge zu behalten. Das bedingt Fachkenntnisse und ein ständiges Controlling.

Schliesslich ist auch der Rückzug aus der Geschäftstätigkeit als Unternehmer zu planen, denn der Bezug von Geldern in der Form von Kapital ist zunehmend an Regeln gebunden und lediglich für jene freiwilligen Einkäufe zulässig, die bis maximal drei Jahre vor der Pensionierung vorgenommen wurden. Alternativ könnten Renovationen an der privaten Liegenschaft zum Beispiel in jene 3 Jahre gelegt werden, um damit Steuern zu sparen.

Wie auch bei der Säule 3a, bietet der gestaffelte Bezug von PK-Kapital einen deutlichen steuerlichen Mehrwert. Durch reglementarische Beiträge und steuerwirksame Einkäufe kann das Zehnfache des versicherten Lohnes in die Pensionskasse eingebracht werden. Zins und Zinseszins erhöhen das Kapital erheblich. Geschickte Steuerplanung kann zusätzlich eine Netto-Ersparnis von 20 bis 35 Prozent des Alterskapitals ergeben.



Die folgenden Stellschrauben für die Optimierung gilt es zu beachten:

- Lassen Sie sich frühzeitig Ihr auf Ihre Bedürfnisse abgestimmtes Vorsorgekonzept erstellen.
- Trennen Sie zwischen Basis- und Zusatz- respektive Kadervorsorge.
- Wählen Sie vorzugsweise eine spezialisierte Pensionskasse.
- Setzen Sie die Höhe des versicherten Unternehmerlohnes in den Kontext Ihrer übrigen Bezüge (z.B. Dividende), und überprüfen Sie das Modell jährlich.

- Der Bezug einer Fachperson, eines Fachexperten, eines Vorsorgeexperten kann sich auszahlen (z.B. über den Steuerexperten, die Bank, den Treuhänder oder die Versicherung).

3.3 Sicherheit/Absicherung

Wie Abbildung 6 zeigt, ergänzen freiwillige Absicherungsinstrumente das staatliche Drei-Säulen-Konzept. Die freiwillige Absicherung ist deshalb wichtig, weil die obligatorischen Sozialversicherungen fehlende Einkommenslücken aus Unfall, Krankheit oder Tod niemals ganz auffüllen. Unfall, Krankheit oder Tod führen dann nicht nur zu Kummer und Schmerz, sondern für die Betroffenen und ihre Angehörigen auch zu finanziellen Sorgen und Engpässen. Engpässe können sich natürlich auch aus anderen «Schicksalsschlägen» ergeben, wie zum Beispiel einer Scheidung. Auch sie ist ein Risiko, das letztlich nicht nur die involvierten Parteien, sondern auch das Unternehmen treffen kann.

Kurzfristige Erwerbsunfähigkeit aus Unfall oder Krankheit

Die vorübergehende Erwerbsunfähigkeit wegen eines **Unfalls** wird bei Angestellten durch die obligatorische Unfallversicherung UVG mittels eines Taggeldes gesichert. Der selbständig Erwerbende hat selbst für den nötigen Versicherungsschutz zu sorgen.

Die vorübergehende Erwerbsunfähigkeit infolge einer **Krankheit** deckt die Krankentaggeldversicherung ab. Es handelt sich um eine Zusatzversicherung, das heisst, ihr Abschluss ist freiwillig. Angestellte haben deshalb nicht zwingend einen Anspruch auf ein Krankentaggeld, sollte ihr Arbeitgeber respektive der Unternehmer die Krankentaggeldversicherung nicht abgeschlossen haben.

Invalidität aus Unfall oder Krankheit

Führen Unfall oder Krankheit zur langfristigen Erwerbsunfähigkeit respektive zu einer bleibenden Invalidität, entstehen Ansprüche aus der ersten Säule (IV) sowie der zweiten Säule (Pensionskasse), falls abgeschlossen. Geht die Invalidität auf einen Unfall zurück, bietet die Unfallversicherung (UV) eine zusätzliche Rente. Pensionskassen zahlen die Invalidenrenten nur aus, wenn der Bezüger mit den Renten der IV und der UV zusammen weniger als 90 Prozent des mutmasslich entgangenen Verdienstes erhält. Die PK-Rente füllt dann die beiden anderen Renten auf, allerdings höchstens bis maximal 90 Prozent des mutmasslich entgangenen Verdienstes.

Geht die Invalidität auf eine Krankheit zurück, entstehen Ansprüche aus der IV und möglicherweise der Pensionskasse. Selbständig Erwerbende ohne Anschluss an eine obligatorische Unfallversicherung und/oder Pensionskasse erhalten ausschliesslich eine IV-Rente aus der ersten Säule. Diese Rente wird allerdings nicht sofort fällig. Ihre Auszahlung ist an verschiedene Voraussetzungen geknüpft, wie etwa an die Anzahl der Beitragsjahre, eine Karenzzeit (Wartefrist) oder die Höhe der Invalidität (Invaliditätsgrad). Wichtig ist, dass eine rechtzeitige Anmeldung bei der IV erfolgt, denn eine Rente wird erst sechs Monate nach der Anmeldung bezahlt, und es gibt keine rückwirkenden Leistungen. Die Invalidenrente wird maximal bis zum Beginn des Rentenalters ausbezahlt und anschliessend durch die Altersrente abgelöst.

Tod aus Unfall oder Krankheit

Der Todesfall eines Menschen ist ein tragischer Schicksalsschlag. Sowohl die AHV wie auch die Pensionskasse und die Unfallversicherung zahlen unter gewissen, meist unterschiedlichen Voraussetzungen Hinterlassenen- beziehungsweise Witwen- und/oder Waisenrenten. Demgegenüber kennt die obligatorische Krankenversicherung keine Leistungen im Todesfall. Da die Renten oder Kapitalabfindungen im Todesfall niemals dem vorherigen Einkommensstrom entsprechen, ist es wichtig, die existierenden Leistungen zu kennen und nötigenfalls weitere Absicherungsinstrumente in der Form von **Lebens- und Zusatzversicherungen** zu prüfen. Ebenso relevant ist die Erstellung eines **Erbvertrags oder Testaments**.

Scheidung

Eine Scheidung kann mitunter eines der grössten Risiken für den Unternehmer darstellen. Mit der Scheidung stehen plötzlich auch güterrechtliche Fragestellungen im Raum und damit die Frage, wie und in welchem Umfang der Ehe-Partner im und am Erfolg des Unternehmens partizipiert. Auch für diesen Fall gilt es, Vorkehrungen zu treffen, zum Beispiel über die Wahl des **Güterstandes** und **ehe- und erbvertragliche** Regelungen.

Die Stellvertretung des Unternehmers

Fällt der Unternehmer aus, kann das zu grösseren Umsatzeinbussen führen und für das Unternehmen drastische Folgen haben. Der Schaden wird umso grösser, wenn die Kernfunktionen beim Inhaber zusammenlaufen und die Stellvertretung nicht geregelt ist. Die Geschäftsführung sowie die rechtsgeschäftliche Vertretung sind zwingend sicher zu stellen (rechtlich und auch organisatorisch), sollen die Leistungsfähigkeit des Unternehmens und die finanzielle Absicherung der Familie gewährleistet sein.⁹

Wie das Lebenszyklusmodell in Abbildung 7 zeigt, können sich die Risiken und Absicherungsbedürfnisse in den einzelnen Lebensphasen stark voneinander unterscheiden. Die Vorsorge- und Finanzplanung darf deshalb nicht statisch, sondern sie muss dynamisch sein. Das bedeutet, dass sie in vernünftigen Zeitabständen – zwischen drei bis fünf Jahren – zu überarbeiten ist. Im Minimum hat sie sicher zu stellen, dass der gewohnte Lebensstandard im Schicksalsfall weitergeführt werden kann und nicht zu einem Notverkauf des Unternehmens unter Wert oder gar des eigenen Heims führt. Es lohnt sich, den Kontakt zu Experten zu suchen, die das unternehmerische Bedürfnis ganzheitlich betrachten und frei von Interessenkonflikten beraten.



- Prüfen Sie, welche Leistungen bei Krankheit, Unfall oder Tod aus den Säulen 1 und 2 fliessen. Versichern Sie rechtzeitig das Risiko einer vorübergehenden oder längeren Erwerbsunfähigkeit infolge Krankheit oder Unfall.
- Die sinnvolle Absicherung des Todesfalls bringt finanzielle Sicherheit für die Familie.
- Führen Sie eine Stellvertreterregelung in Ihrem Unternehmen ein, sowohl für die Geschäftsführung als auch für die rechtsgeschäftliche Vertretung.
- Regeln Sie die Bankbeziehung.
- Ordnen Sie Wichtiges mit einem Ehe-Erbvertrag und/oder einem Testament.
- Vergessen Sie nicht den Vorsorgeauftrag und die Patientenverfügung.



Hier verweisen wir auf das Arbeitsmittel 3 (Das Drei-Säulen-Konzept).
Dieses Dokument findet sich auch auf <http://www.sgnafo-praxis.ch/>.

3.4 Gestaltungsmöglichkeiten für den Übergeber

Um dem KMU-Unternehmer die eigene Reflexion über die bisher ausgeführten Themen zu erleichtern, ist nachfolgend eine Auswahl von Fragen formuliert, die sich ihm einmal in der Rolle als Privatperson stellen und einmal in der Rolle als Unternehmer. Weiter sind Erfolgsfaktoren aufgeführt mit dem Ziel, das Thema fokussiert und effektiv anzugehen.

⁹ Für weitere Empfehlungen zu den Themen: *Sicherstellung der Geschäftsführung, Rechtsgeschäftliche Vertretung und Dokumentation* empfehlen wir: A. Gubler (2012). **Nachfolgeregelung in Familienunternehmen.**

Für die Versicherung von Schlüsselpersonen existieren so genannte **Keyman-Versicherungen**. Es handelt sich um eine Kombination aus Unfall-, Kranken- und Risikolebensversicherung. Sie können vom Unternehmen finanziert sein, was allerdings mit der Steuerbehörde abzusprechen ist. Vom Versicherungsschutz profitiert das Unternehmen. So kann es bei Todesfall oder schwerer Krankheit der versicherten Schlüsselperson (z.B. des CEO oder Leiters einer Forschungsabteilung) das Geld einsetzen für die Rekrutierung neuer Führungskräfte oder eines CEO ad interim.

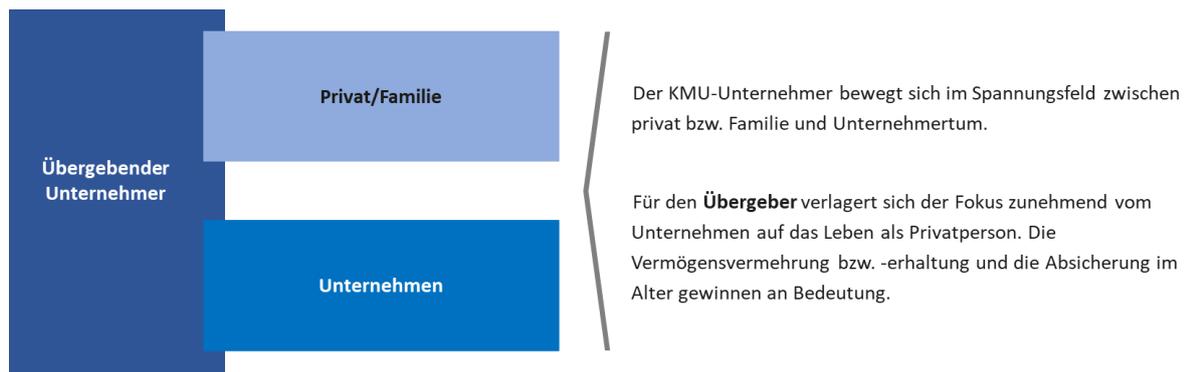


Abbildung 12: Der Übergabende im Spannungsfeld zwischen privat bzw. Familie und Unternehmen

3.4.1 Der Übergabende als Privatperson

Dem Übergabenden stellen sich privat die folgenden Fragen:

- a) Sind Privat- und Geschäftsvermögen klar getrennt?
- b) Gibt es risikoreiche Verflechtungen (Liegenschaft, Bürgschaft usw.)?
- c) Kenne ich meinen Finanzbedarf nach Pensionierung oder Verkauf des Unternehmens?
- d) Wie wichtig ist der aus dem Unternehmensverkauf erzielte Erlös für meine private Altersvorsorge?
- e) Ist meine Familie genügend abgesichert gegen unvorhergesehene Ereignisse?

3.4.2 Der Übergabende als Unternehmer

Dem Übergabenden stellen sich als Eigentümer die folgenden Fragen:

- a) Hat sich nicht-betriebsnotwendiges Vermögen angesammelt?
- b) Befindet sich mein Unternehmen in einer Wachstums- oder Investitionsphase?
- c) Habe ich freie Liquidität oder freien Cashflow, die/den ich für meine Vorsorge verwenden kann?
- d) Welches sind die präferierten Lösungen für meine Nachfolge (Familie, Management, Dritte)?
- e) Wie lang ist mein Planungshorizont?



Erfolgsfaktoren für den Übergabenden

1. Das Nachfolge-Thema ist ernst zu nehmen, und der Übergabende sollte die Firmen-Übergabe frühzeitig zu seinem allerwichtigsten Projekt machen!
2. Das Thema ist spätestens ab Alter 50 anzugehen. Wer früh damit beginnt, schafft sich grossen Gestaltungsspielraum.
3. Es empfiehlt sich, externe Fachspezialisten beizuziehen, die über breites und aktuelles Fachwissen und viel Erfahrung verfügen (siehe auch Kapitel 4).
4. Der gezielte und von langer Hand geplante Transfer von Geschäftsvermögen ins Privatvermögen beeinflusst massgeblich das im Alter verfügbare Einkommen.
5. Durch eine Transfer-Strategie kann sich der Firmeninhaber erhebliche Vorteile verschaffen wie zum Beispiel Steuerersparnis, Risikoreduktion oder Separierung nicht-betriebsnotwendiger Werte vom Unternehmen.
6. Die PK-Strategie ist in den Kontext der geplanten Unternehmensentwicklung zu setzen, und der Vorsorgeplan ist auf die Bedürfnisse des Unternehmers abzustimmen.
7. Für Einkäufe in und Bezüge aus der Pensionskasse ist eine Mehrjahresplanung zu entwickeln. Sie ist in regelmässigen Zeitabständen zu überprüfen.
8. Sämtliche Dokumente für die Nachlassplanung (Testament, Begünstigungsklauseln, Reglement, Vorsorgeauftrag usw.) sind alle 5 Jahre zu überprüfen.

3.5 Gestaltungsmöglichkeiten für den Übernehmer

Die bisher ausgeführten Themen sind auch für den Nachfolger relevant. Allerdings befindet sich der KMU-Übernehmer in einer anderen Lebensphase als der abtretende Unternehmer. Er hat eine andere Perspektive. Die nachfolgende Auswahl von Fragen nehmen seinen «anderen» Blickwinkel auf und sind an ihn als Privatperson formuliert sowie als Unternehmer. Wiederum sind auch für ihn Erfolgsfaktoren aufgeführt mit dem Ziel, das Thema fokussiert und effektiv anzugehen.

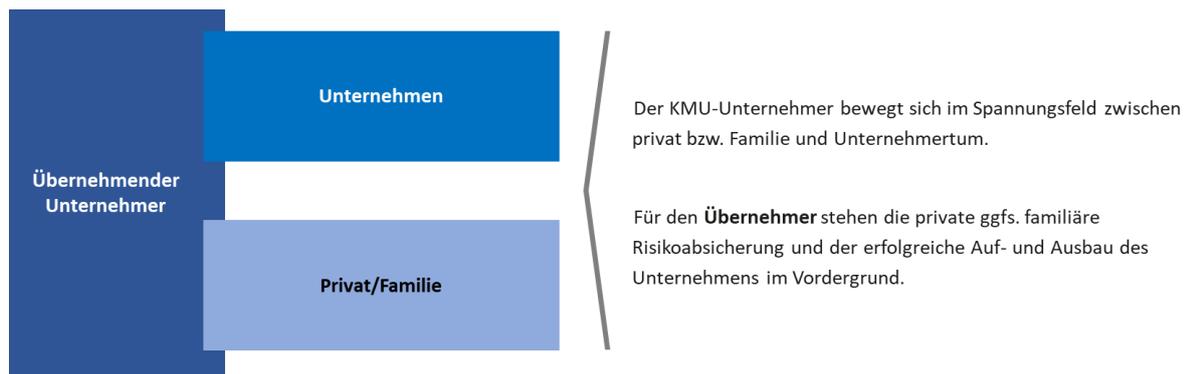


Abbildung 13: Der Übernehmer im Spannungsfeld zwischen Unternehmen und privat bzw. Familie

3.5.1 Der Übernehmer als Privatperson

Dem Übernehmer stellen sich privat die folgenden Fragen:

- a) Kenne ich meine private Vermögenssituation vor und nach der Übernahme?
- b) Welche Risiken bin ich bereit einzugehen? Kann ich dann noch gut schlafen?
- c) Bin ich und ist meine Familie genügend abgesichert bei Eintritt von unvorhergesehenen Ereignissen (z.B. Tod, Krankheit, Unfall, Scheidung, Konkurs usw.)?
- d) Traue ich mir zu, ein Unternehmen erfolgreich zu führen?
- e) Habe ich die notwendigen Fähigkeiten?

3.5.2 Der Übernehmer als Unternehmer

Dem Übernehmer stellen sich als Eigentümer die folgenden Fragen:

- a) Wie stark kann ich den Kaufpreis in 5 Jahren refinanzieren?
- b) In welchem Zeitraum habe ich voraussichtlich einen Return on Investment erreicht?
- c) Wie kann ich mein persönliches Einkommens-/Vermögensrisiko in dieser Zeit minimieren (Risikoleistungen aus BVG, 3. Säule, Versicherungen)?
- d) Ab wann soll ich Vorsorgekapital und -leistungen optimieren?
- e) Welche Finanzbedürfnisse hat das Unternehmen in den nächsten 5 Jahren?
- f) Wie setze ich die Prioritäten im Spannungsfeld «Unternehmensentwicklung – Kaufpreisfinanzierung – Private Vorsorge»?



Erfolgsfaktoren für den Übernehmer

1. Es ist zwingend, sich regelmässig mit der eigenen finanziellen Risikobereitschaft und Risikofähigkeit zu befassen und ihre Grenzen zu kennen.
2. Die PK-Strategie ist in den Kontext der geplanten Unternehmensentwicklung zu setzen.
3. Bei Auswahl der Vorsorgegefässe sind die Risiken wie Tod und Arbeitsunfähigkeit gebührend zu berücksichtigen.
4. Die Höhe des versicherten Unternehmerlohnes ist im Rahmen des Gesamtkontexts festzulegen.
5. Sämtliche Dokumente für die Nachlassplanung (Testament, Begünstigungsklauseln, Reglement, Vorsorgeauftrag usw.) sind alle 5 Jahre zu überprüfen.

4 Externe Begleitung

Die Themen «Vorsorge und Sicherheit» bieten dem KMU-Unternehmer enorme finanzielle Chancen, falls richtig auf- und umgesetzt. Gleichzeitig zeichnen sie sich aus durch ihren Facettenreichtum und den fließenden Übergang zwischen privaten und geschäftlichen Bedürfnissen. Diese einander überlappenden und nicht immer klar abgrenzbaren Dimensionen – die Perspektive des Unternehmers als Eigentümer, als Privatperson und eventuell als Familienmensch – schaffen anspruchsvolle Ausgangssituationen, die es zu (er)kennen und managen gilt. Das alles braucht viel Zeit, die dem anderweitig fokussierten Unternehmer in aller Regel fehlt. Aus diesem Grund ist es empfehlenswert, sich in den Fragestellungen zur Vorsorge und Sicherheit begleiten zu lassen.

4.1 Nutzen und Mehrwert für KMU-Unternehmer

Der Nutzen einer externen Begleitung bietet dem KMU-Unternehmer u.a. Folgendes:

- Er profitiert (über seinen Berater) von den Erfahrungen anderer Unternehmer.
- Er kann seine begrenzt verfügbare Zeit für sein Kerngeschäft einsetzen.
- Er erhält Zugang zu Fachwissen und Ressourcen.
- Er erhält eine auf ihn und seine individuelle Situation ausgerichtete Auswahl von Lösungsvorschlägen.
- Er erhöht die Chance, aus der Vielfalt von Produkten die für ihn beste Lösung zu finden.

Dabei ist es wichtig, dass der Berater dem Unternehmer diese vorgenommene Auswahl jederzeit transparent und nachvollziehbar aufzeigt. Ebenso ist es Aufgabe des Beraters, dem KMU-Unternehmer die Wirkung und den Nutzen der verschiedenen in Frage kommenden Vorsorgemodelle aufzuzeigen und ihn auf die wirklich wesentlichen Parameter aufmerksam zu machen.

4.2 Auswahl des Beraters

Für die Auswahl der/des Berater(s) gilt es zu berücksichtigen, dass nicht alle Beratenden (Vorsorge- und Finanzplanung, Nachfolgeberatung) unabhängig tätig sind. Im Markt der beruflichen Vorsorge gibt es im Wesentlichen die folgenden Vertriebskanäle und Rollen:

1. Berater, die als Angestellte von Versicherungsgesellschaften und Vermögensverwaltern (Banken) agieren.
2. Versicherungsbroker (Makler), die in der Regel auf Provisionsbasis tätig sind.
3. Unabhängige Unternehmensberater und PK-Experten, die im Auftragsverhältnis und auf Honorarbasis tätig sind.

Ähnlich wie im Gesundheitsbereich ist auch in der beruflichen Vorsorge die Wahl des Beraters mitentscheidend für die korrekte Bestandaufnahme (Diagnose des Kundenbedürfnisses) und anschliessenden Empfehlungen. Es geht um eine vertrauensvolle Beziehung. Der Auswahl des Beraters ist deswegen grosse Aufmerksamkeit zu widmen. So sollte er

- unabhängig, professionell und langfristig verfügbar sein,
- fundiertes Fachwissen haben über das System der beruflichen Vorsorge sowie das Funktionieren einer Pensionskasse und
- umfassende und detaillierte Kenntnisse des Marktes haben.

Beispiel aus der Praxis der HSP Consulting AG – Je unabhängiger die Experten, umso besser für den Unternehmer!

Herr A., Inhaber einer Einzelfirma, zahlte stets das Maximum in die 3. Säule ein. Auf Empfehlung seiner Versicherung und nach Rücksprache mit seinem Treuhänder, nahm er zwei PK-Einkäufe von je CHF 200'000 zur Finanzierung der vorzeitigen Pensionierung vor. Dafür wurde eine Anschlussvereinbarung zwischen der Einzelfirma und der Sammelstiftungslösung der Versicherung erstellt.

Im Rahmen der Steuerveranlagung stellte sich heraus, dass die Einkäufe steuerlich nicht als Abzüge anerkannt wurden, da Herr A. sich bei der Veranlagung als Selbständigerwerbender deklariert hatte. Herr A. wollte die Einkäufe von der Sammelstiftung zurückzufordern. Dies gelang nicht: Da kein Freizügigkeitsfall vorlag, war eine Rückzahlung nach Einschätzung des Rechtsdienstes der Versicherung nicht möglich. Herr A zog daraufhin einen unabhängigen BVG-Experten sowie einen Steuerexperten bei und erhob Einsprache gegen die steuerliche Veranlagung. Durch einen so genannten „Rechtskleid-Wechsel“ mit rückwirkender Wirkung konnte er seine Einkäufe nachträglich steuerlich geltend machen. Diese Lösung gelang, weil Herr A. ohne Zeit zu verlieren handelte, und auf den kombinierten Einsatz setzte sowohl des Steuerexperten wie auch des BVG-Fachexperten.

4.3 Beratung im Auftragsverhältnis (u.a. honorar- und/oder erfolgsbasierte Beratung)

Die Vorsorgeberatung ist vielschichtig und anspruchsvoll. Professionell vorgenommen, bietet sie dem Unternehmer einen klaren Mehrwert. Aus diesem Grund hat sie ihren Preis.

Für ein honorarbasierendes Auftragsverhältnis zwischen dem unabhängigen Berater und KMU-Unternehmer rund um die Themen «Vorsorge und Sicherheit» sprechen verschiedene Faktoren. Zum einen handelt es sich um eine Beratungsleistung, die Fachwissen erfordert und in der Breite gleichermassen das Denken eines Generalisten voraussetzt. Unabhängige Berater in den Themenbereichen der Vorsorge sind selber Unternehmer. Sie kennen die Thematik daher nicht bloss als Fachspezialisten, sondern auch aus eigener Optik und Erfahrung. Das kommt dem Kunden zugute. Letztlich begegnen sich damit «Unternehmer» auf Augenhöhe, wobei der KMU-Unternehmer vom Berater Wissen und Lösungsvorschläge gegen Entgelt einkauft.



- Eine externe Begleitung durch (einen) unabhängige(n) Berater bietet dem Unternehmer beste Chancen auf transparente Lösungen und Mitsprachemöglichkeiten.
- Unabhängige Berater sind selber Unternehmer. Sie kennen das Thema «Vorsorge und Sicherheit» aus eigener Optik und Erfahrung.



Hier verweisen wir auf das Arbeitsmittel 4 («10 Kriterien für die Auswahl des Vermögensverwalters») und Arbeitsmittel 5 («Erstgespräch mit einem potenziellen Vermögensverwalter»).

Dieses Dokument findet sich auch auf <http://www.sгнаfo-praxis.ch/>.

5 Zusammenfassung und Empfehlung

Wie wir beschrieben haben, wird das Thema «Vorsorge und Sicherheit» für Unternehmer sowohl in der Literatur als auch in der Praxis oft eindimensional beleuchtet. Vielfach werden nur Teilaspekte dieses komplexen Themas abgedeckt. Wie wir in dieser Schriftenreihe zeigen, beschränkt sich die Vorsorge jedoch nicht nur auf die finanzielle Altersvorsorge: Im Kontext der Unternehmensnachfolge spielen noch weitere wichtige Faktoren eine zentrale Rolle. Die ganzheitliche Betrachtung von «Privat», «Familie» und «Unternehmen» fällt nicht leicht und kann beim Übergeber oft zu zusätzlichen Fragestellungen führen. Im Rahmen einer strategischen Unternehmensnachfolge haben wir in dieser Schriftenreihe das folgende **Gedankenspiel** eingeführt:



Wie kann ich privat vorsorgen, damit ich im Pensionsalter das Unternehmen (theoretisch) für CHF 1 der nächsten Generation übergeben kann?

Selbst wenn diese Fragestellung «Wunschdenken» darstellt: Die systematische und rechtzeitige Auseinandersetzung mit der Materie ist wichtig. Durch die sorgfältige Planung von Nachfolge und persönlicher Vorsorge kann sichergestellt werden, dass dem Übergeber auch nach dem Rückzug aus dem Unternehmen genügend finanzielle Mittel und Freiheitsgrade zur Verfügung stehen. Viele Unternehmer sind sich des Handlungsbedarfs bewusst, doch oft fehlt es an der entschlossenen Umsetzung. Für Letztere wünschen wir viel Erfolg!



Hier verweisen wir auf das Arbeitsmittel 6 («Zusammenfassung in Zahlen: Handlungsbedarf in der Vermögensgestaltung?»).

Dieses Dokument findet sich auch auf <http://www.sгнаfo-praxis.ch/>.



Arbeitsmittel Unternehmer Vorsorge

Mit dem vorliegenden Arbeitsmittel können Sie als Verkäufer:in/Übergeber:in selbständig und effizient eine erste Auslegeordnung vornehmen rund um Ihre finanzielle Altersvorsorge.



Arbeitsmittel Vorsorge Budgetierungstabelle

Mit der vorliegenden Budgettabelle können Sie als Verkäufer:in/Übergeber:in selbständig und effizient eine erste Auslegeordnung vornehmen rund um Ihre finanzielle Altersvorsorge.

6 Literaturverzeichnis

- Credit Suisse, Unternehmensnachfolge in der Praxis, Juni 2016.
- Eling, M. (2019), Ageing Society: Aktuelle Herausforderungen und Handlungsfelder aus Perspektive der Versicherungswirtschaft, Band 65, St. Gallen: Institut für Versicherungswirtschaft.
- Eling, M., Jaenicke Ch. (2020), Digitaler Wandel – Neue Arbeitsformen und ihre Konsequenzen für die Vorsorge, Band 68, St. Gallen: Institut für Versicherungswirtschaft.
- Fueglistaller, U., Fust, A., Brunner, C., Züger Th. & Graf, A. (2020). Schweizer KMU Studie. Eine Analyse der aktuellsten Zahlen. St. Gallen: OBT.
- Gubler, A. (2012). Nachfolgeregelung in Familienunternehmen. Grundriss für die Praxis. Zürich: NZZ Libro.
- Halter, F., Schröder, R. (2017). Das St. Galler Nachfolge-Modell. 4. Auflage. Bern: Haupt Verlag.
- Kieser, U. (2020). Rechtsprechung des Bundesgerichts zum Sozialversicherungsrecht: Alters- und Hinterlassenenversicherung. 4. Auflage. Zürich: Schulthess Verlag.
- Ludin, F. (2018). Wealth Planning für den dritten Lebensabschnitt – Chancen und Gefahren. Winterthur: Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW.
- Rusch, J. (2018). Auswirkungen der Vierten Industriellen Revolution auf die Wachstumsfinanzierung. Winterthur: Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW.
- Schüpbach, S. (2020). Schweizerische Sozialversicherungsstatistik 2020. Gesamtrechnung, Hauptergebnisse und Zeitreihen der AHV, IV, EL, BV, KV, UV, EO, ALV, FZ. Bern: Bundesamt für Sozialversicherung (BSV).
- Starossom, H. (2013). Corporate Finance. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Stauffer, H. (2019). Berufliche Vorsorge. 3. Auflage. Zürich: Schulthess Verlag.
- Volkart, R., Wagner, A.F. (2018). Corporate Finance. 7. Auflage. Zürich: Versus Verlag.
- Widmer D. (2019). Die Sozialversicherung in der Schweiz, 12. Auflage. Zürich: Schulthess Verlag.

Anhang

Erläuterungen zum Drei-Säulen-Konzept

Die 1. Säule umfasst:

- **AHV:** Versicherte Personen haben nach erfolgter Pensionierung Anspruch auf eine Rente der Alters- und Hinterlassenenversicherung. Verstirbt der Versicherte, erhalten die Witwe- bzw. Waisen allenfalls eine Rente. Die Witwerrente ist bislang maximal bis zur Volljährigkeit der Kinder vorgesehen, was zur Diskussion steht.
- **IV:** Die Invalidenversicherung kommt bei Erwerbsunfähigkeit wegen körperlicher Behinderung zum Zug, die durch Krankheit oder Unfall entstanden ist.
- **EL:** Ergänzungsleistungen ergänzen AHV-/IV-Renten des Bezügers, sollte seine Existenz nicht gesichert ist.

Die 2. Säule umfasst:

- **BVG:** Jeder Arbeitnehmer, der ein jährliches Einkommen verdient über der BVG-Eintrittsschwelle, hat Beiträge an die berufliche Vorsorge zu leisten. Selbständig erwerbende Arbeitgeber können sich freiwillig über die Vorsorge für ihr Personal mitversichern.
- **UVG:** Angestellte Unternehmer sind obligatorisch gegen Unfall versichert. Selbständig Erwerbende können sich freiwillig durch Vertragsabschluss versichern lassen.

Die 3. Säule umfasst:

- **Beiträge an die Säule 3a:** Die gebundene Vorsorge richtet sich an Erwerbstätige mit Wohnsitz in der Schweiz. Sie können jährlich einen vom Bund festgelegten Maximalbetrag steuerfrei in die Säule 3a einzahlen. Das angesparte Vermögen ist bis zum Bezug steuerfrei und unterliegt bei Bezug einer reduzierten Kapitalsteuer. Sie reduziert sich, wenn die angesparten Beiträge auf mehrere 3a-Konten verteilt sind.
- **Beiträge an die Säule 3b:** Die freie Vorsorge der Säule 3b kann grundsätzlich **jede Person** (ob angestellt, selbständig oder nicht erwerbstätig) abschliessen. Die freie Vorsorge zeichnet sich gegenüber der Säule 3a durch flexiblere Gestaltungsmöglichkeiten aus. Die Vorsorgebeiträge sind jedoch nicht generell vom steuerbaren Einkommen abzugsfähig. Steuereinsparungen resultieren deshalb nur unter gewissen Voraussetzungen.

Die Kranken- und Arbeitslosenversicherung umfassen:

- **KV:** Angestellte wie auch selbständige Unternehmer mit Wohnsitz in der Schweiz sind mittels Krankenversicherung obligatorisch gegen das Risiko einer Krankheit versichert.
- **ALV:** Nur angestellte Unternehmer erhalten bei Arbeitslosigkeit ein Taggeld. Selbständig Erwerbende haben keine Arbeitslosenversicherung.



Die aktuellen Schriften im Überblick

Link zu allen Schriften: <https://www.sgnafo-praxis.ch/instrumente/schriftenreihe/>

- Heft Nr. 1: KMU Nachfolge in der Schweiz - Quo Vadis?
- Heft Nr. 2: KMU Nachfolge wirkungsvoll gestalten
- Heft Nr. 3: KMU Nachfolge und meine Vision
- Heft Nr. 4: KMU Nachfolge als Prozess: Alles im richtigen Moment?
- Heft Nr. 5: KMU Nachfolge – Unternehmensstrategie
- Heft Nr. 6: KMU Unternehmer-Vorsorge
- Heft Nr. 7: KMU Nachfolge und die Bewertung
- Heft Nr. 8: KMU Nachfolge und der emotionale Wert
- Heft Nr. 9: KMU Nachfolge und die Finanzierung
- Heft Nr. 10: KMU Nachfolge gerecht und fair gestalten
- Heft Nr. 11: KMU Führungsnachfolge
- Heft Nr. 12: KMU Nachfolge-Beratung
- Heft Nr. 13: KMU Nachfolge – die geordnete Geschäftsaufgabe

Herzlichen Dank für die Unterstützung



Zürcher
Kantonalbank



Stiftung für
Unternehmerische
Entwicklung



Center for Family Business

Universität St. Gallen

Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften



(Stand 15.05.2024)